"Мак-Кормак — самый успешный лидер, он умеет достигать результатов лучше кого бы то ни было. У него есть чему поучиться."
— Арнольд Палмер

Достижение результатов

для "чайников"™

Организованность, целеустремленность и порядок в делах!

Для сомневающихся

Марк Х. Мак-Кормак,
основатель и председатель
International Management Group





ББК (Ю) 88.52
MIS
УДК 316.477

Компьютерное издательство "Диалектика"

Зав. редакцией Н.М. Макарова

Перевод с английского М.В. Батюк и И.И. Нагорной
Под редакцией И.И. Нагорной

По общим вопросам обращайтесь в издательство "Диалектика" по адресу:
infoedialektika.com, http://www.dialekiika.com

Мак-Кормак, Марк.

M15 Достижение результатов дня "чайников".: Пер. с англ. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2005. — 224 с.: ил. — Парал. тит. англ.

ISBN 5-8459-0595-8 (рус.)

Каждый из нас хотя бы однажды страдал от собственной неорганизованности — забывал обещанное, опаздывал, вовремя не звонил по телефону. Из-за этого портятся отношения с коллегами и друзьями, рушатся рабочие планы, ухудшается самочувствие. Чем человек организованнее, тем ему проще управлять работой, домашними делами и жизнью в целом, тем лучше его отношения с окружающими. Организованность — это не врожденная способность, а навык, которому можно научиться. В книге Достижение результатов для "чайников" описаны простые в применении стратегия и тактика, ориентированные на получение результатов, приведены примеры из жизни бизнесменов, спортсменов, политиков, успешных руководителей. Вы узнаете, как правильно ставить цели и определять приоритеты, как планировать и реализовывать аланы, как повысить личную организованность, как сэкономить время, как планировать расходы и вести хозяйство. Прочитав эту книгу, вы перестанете беспокоиться и сможете больше времени уделять семье и отдыху, научитесь доводить дела до конца и станете работать эффективнее и без лишних стрессов, сможете лучше контролировать собственную жизнь и преуспеете в бизнесе и личных отношениях.

ББК (10) 11.52

ISBN 5-8459-0595-8 (рус.)
ISBN 0-7645-5205-8 (англ.)

Оглавление

Содержание

Об авторе

Марк Мак-Кормак — основатель компании International Management Group, широко известной корпорации-мультимиллионера, которая консультирует 50 компаний из группы Fortune 500. Он автор таких книг, как What They Still Don't Teach You at Harvard Business School и The World of Professional Golf.

Введение

Все стремятся добиться лучших результатов. Кто из вас не слышал выражений наподобие: "Ах, если бы я только мог..." или "Почему я не умею..."? Для большинства из нас эти фразы стали привычными, что доставляет нам массу реальных и надуманных проблем. Да вы и сами, наверное, не раз произносили классическую фразу: "Если бы я мог больше успевать... Но столько всего навалилось, что мне с этим просто не справиться". Если вы когда-нибудь говорили что-либо подобное, то эта книга — для вас.

Когда вы научитесь организовывать работу и домашние обязанности более продуктивно, ваши мысли станут добрее и лучше. Окружающие вскоре заметят эти перемены, и ваши отношения с ними улучшатся. Чем человек организованнее, тем ему легче управлять работой, домашними делами и жизнью в целом. Так кто же от этого откажется?

Каждый хотя бы однажды страдал от собственной неорганизованности — забывал обещанное, опаздывал, вовремя не звонил по телефону. Из-за этого рушатся планы и страдает самочувствие: повышается давление, учащается пульс, появляется раздражительность, нарушается сон... В результате на следующий день мы повторяем ошибки дня предыдущего. Но с этим можно справиться! Вопреки распространенному мнению, хорошие руководители не рождаются со способностью к самоорганизации. Эти навыки приобретаются, причем без помощи гипноза или медикаментов.

Приняв принципы, предлагаемые в данной книге, вы:

- ✓ сможете больше времени уделять семье и отдыху;
- ✓ завоюете репутацию человека, который ценит свое и чужое время и уважает интересы других;
- ✓ научитесь доводить дела до конца;
- ✓ станете работать эффективно, без предельных нагрузок;
- ✓ перестанете беспокоиться;
- ✓ станете лучше контролировать собственную жизнь;
- ✓ преуспеете в бизнесе и личных отношениях.

Как пользоваться этой книгой

Существует множество различных методов, помогающих достичь высоких результатов. В этой книге описаны мои стратегия и тактика, ориентированные на получение результатов, приведены примеры из жизни бизнесменов, спортсменов, политиков.

Вы можете выбирать только интересующие вас темы, а можете читать все подряд, но держите книгу под рукой — это повышает ваши шансы на успех.

Также советую приобрести небольшую записную книжку, чтобы записывать важные моменты, будь то ваше рабочее расписание или цитаты из этой книги.

Как построена эта книга

Я разделил книгу на пять частей, каждая из которых содержит четыре или больше глав. Более подробно ее структура изложена в содержании.

Часть I. Достижение результатов в любой сфере

В этой части я излагаю основы достижения результатов, выбора приоритетов, планирования, реализации планов и повышения личной организованности. Эту часть можно считать вашей отправной точкой на пути к цели — достижению высоких результатов.

Часть II. Как организовать себя

В этой части я предлагаю инструментарий для определения целей. Вы узнаете, что значит быть организованным и зачем это нужно, как правильно работать с данными, как пользоваться Internet и электронной почтой, как сэкономить время, как планировать расходы и вести хозяйство.

Часть III. Время на вашей стороне

Независимо от того, сколько у вас денег, подчиненных или ресурсов, самый важный ресурс все-таки ограничен. Это время. В сутках каждого человека всего 24 часа, не больше и не меньше, поэтому организация своего рабочего времени — один из шагов на пути к успеху. В этой части я расскажу, как эффективно использовать время.

Часть IV. Маленькие секреты

Умение некоторых руководителей создавать впечатление легкости достижения результатов просто ошеломляет. Так что же им известно такого, чего не знаете вы? Эта часть откроет некоторые секреты.

Часть V. Великолепные десятки

В этой части я собрал все советы, подсказки, упражнения, которые помогут вам достичь лучших результатов.

Пиктограммы, используемые в этой книге

На страницах книги вы встретите пиктограммы — маленькие значки слева от текста. Вот что они означают.



Совет по достижению высоких результатов.



Эту информацию следует запомнить или записать.



Запомните это, чтобы избежать неприятностей.



Правдивые истории из моей жизни, когда я еще занимался бизнесом, на примере которых я объясняю, что следует делать, а что — нет.

Куда двигаться дальше

Вы взяли в руки эту книгу потому, что хотите добиться результатов в карьере и жизни. Каждая минута, проведенная за ее чтением, приближает вас к цели. Если что-то отвлекает, отложите книгу, уделите внимание отвлекающим факторам, решите возникшие проблемы и продолжайте читать ее только тогда, когда снова полностью сосредоточитесь. Если вам кажется, что у вас вообще нет времени на чтение, что есть дела поважнее, проявите силу воли, закройтесь в комнате и попробуйте еще раз — это нужно для вашего же блага.

Ждем Ваших отзывов!

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик и комментатор. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересно услышать и любые другие замечания, которые вам хотелось бы высказать в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо, либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится или нет вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Посылая письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также ваш обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию последующих книг. Наши координаты:

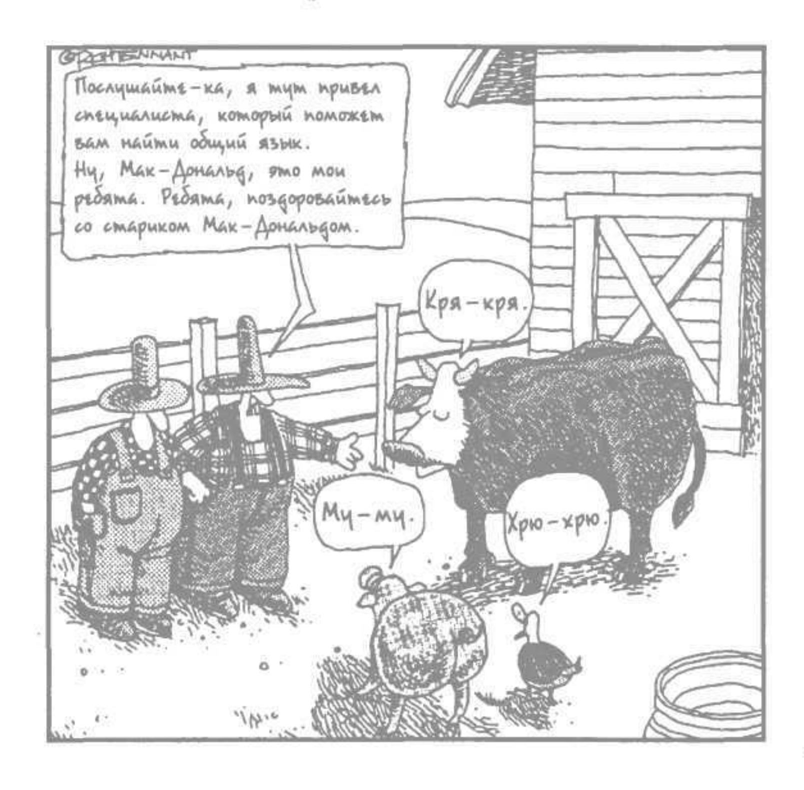
E-mail: info@dialektika.com
WWW: http://www.dialektika.com

Информация для писем из:

России: 115419, Москва, а/я 783
Украины: 03150, Киев, а/я 152

ЧАСТЬ I

Достижение результатов в любой сфере



В этой части...

В этой части я расскажу об основных способах достижения результатов, от визуализации и определения приоритетов до составления и выполнения планов, которые помогут вам достигать желаемых результатов. Я также приведу множество примеров из реальной жизни, которые проиллюстрируют, как другие люди достигали успеха.

Глава 1

Основные положения программы достижения результатов

В этой главе...

- ✓ Первый шаг: выбор приоритетов
- ✓ Приемы, помогающие правильному выбору
- ✓ Как не ошибиться со степенью важности
- ✓ Как научиться не терять время

Добиваться результатов, по сути, нетрудно. Нужно всего лишь определить приоритеты, постараться не утратить фокус внимания и правильно распределить время и силы на пути к успеху. Ни один из шагов не является важнее других, но очень важно сделать их в правильном порядке и в подходящее для этого время.

Определение приоритетов

Прежде чем решите что-либо сделать, составьте список приоритетов.

1. **Отложите книгу, возьмите блокнот и напишите список того, что вам необходимо сделать в ближайшие три-четыре часа.**

   Если вы хоть немного похожи на большинство людей, то вам предстоит сделать несколько телефонных звонков, прочитать несколько документов (надеюсь, и пару глав из этой

книги тоже), сходить на одно-два совещания, распределить задачи между сотрудниками и даже (если повезет) выделить время на отдых или развлечения.

Не сомневаюсь, что для отведенного периода времени ваш список необходимых и обязательных дел слишком объемен.

2. **Внимательно просмотрите список и пронумеруйте элементы в зависимости от степени их значимости.**

   Пусть под номером один у вас стоит самое важное дело, которое вы запланировали на это время, под номером два — второе по важности и т.д. Такое ранжирование, скорее всего, займет у вас несколько больше времени, чем написание списка, поскольку для вас изучение документов и звонок коллеге могут быть одинаково важны, а необходимо выбирать. Но вы должны взвесить все "за" и "против" каждой переменной и присвоить номера.

3. **Сократите список в два раза.**

   Этот шаг самый сложный. Вам просто не удастся выполнить все то, что запланировали, за отведенное время. Вы либо не сможете сделать некоторые из дел, либо опоздаете с их окончанием. Или, еще хуже, попытаетесь втиснуть все в слишком маленький интервал времени за счет качества работы и результатов и поэтому либо полностью завалите дело, либо сделаете его так плохо, что придется переделывать. Сокращая список вдвое, вы не только выделите достаточно времени для качественного выполнения запланированного, но и заставите себя серьезно задуматься над своими приоритетами и передвинуть самые важные дела в начало списка.



Если вы пришли на деловую встречу, постарайтесь обсудить именно те приоритетные вопросы, ради которых эта встреча организована. Часто случается, что разговор вращается вокруг посторонних тем — например, семейных дел вашего собеседника. Это вовсе не плохо, если вы не ограничены временем. Но если на деловое свидание вы выделили не больше часа, не теряйте времени и сразу переходите к тому, что вас действительно интересует.



Будьте готовы изменить свой распорядок дня в пользу более важных дел. Например, если вы читаете газету, а к вам подходит ребенок с разбитой коленкой, вы откладываете газету и начинаете заниматься ребенком, поскольку его здоровье становится приоритетом. Но порой выбор между двумя (или больше) делами усложняется. Например, вам позвонил начальник и сказал, что он срочно должен проверить с вами несколько пунктов заключающегося контракта. Все бы ничего, но именно сейчас вам нужно звонить важному клиенту и обсудить повестку дня назначенной встречи. Что бы вы сделали? К сожалению, большинство людей делают совсем не то, что следовало бы. Вместо того чтобы сказать начальнику, что перезвонят через несколько минут, они сидят, нетерпеливо выслушивают, а многие еще и удлиняют разговор, выспрашивая детали, в то время как важный клиент томится в ожидании звонка и постепенно разочаровывается в качестве вашего обслуживания.



Маленькая хитрость в выборе приоритетов

Как правило, если вы хотите выделить какое-то мероприятие, вы ставите его первым номером в плане на день. Это не всегда правильно. Долгие годы знакомства с одним из моих клиентов Арнольдом Палмером научили меня небольшой хитрости: если я хочу заставить его что-либо сделать, то следует записывать это четвертым пунктом в распорядке дня, потому что первые три пункта он всегда вычеркивает, что бы я ни написал.

Как не ошибиться с определением степени важности

После того как вы определили приоритеты (на день, на час, на время встречи), вторым шагом к достижению результатов будет обеспечение раздельности каждого задания. Разделить задачи означает сконцентрировать свое внимание только на одном объекте. Например, если на предыдущей встрече у вас

возник бурный конфликт с одним из коллег, вы не можете себе позволить десять минут спустя так же гневно общаться и с другими сотрудниками или клиентами. Это будет неэтично и даже опасно для будущих деловых отношений.



Всегда легче говорить, чем делать, это относится и к разделению задач. Эмоции — это не радио, которое можно включить и выключить. Однако я могу предложить вам несколько приемов, позволяющих улучшить самообладание.

- **Записывайте все, что собираетесь предпринять.** Записав свои приоритеты на бумаге, вы освободитесь от тревоги что-нибудь забыть и сконцентрируетесь только на том, что и когда нужно сделать.
- **Вычеркивайте** то, **что уже сделали.** Поверьте, вы получите прекрасное ощущение завершенности и достижения результата, когда вычеркнете на бумаге определенный пункт из списка неотложных дел.
- **Мыслите только в настоящем времени.** Если вы сможете заняться каким-то пунктом только через несколько дней или даже недель, волноваться и переживать в данный момент — пустая трата времени. Сосредоточив внимание только на том, что можно сделать сейчас, вы достигнете лучших результатов намного быстрее, чем обычно.



Если вы поймали себя на том, что теряете концентрацию или вам не хватает времени, запишите на листе бумаги то, над чем вы сейчас работаете, и повесьте где-нибудь в поле зрения. Это поможет вам направить мысли в нужное русло. По завершении работы выбросьте листок, это стимулирует к движению вперед.



Дневной сон нужен не только в детском саду

Я сплю днем. Как человек, которому часто приходится делать по несколько межконтинентальных звонков в ночное время, я нахожу пару часов в своем рабочем расписании для сна, чтобы сохранять бодрость весь день. Многие не понимают, как при

таком распорядке дня мне удается находить для этого время. Но это совсем не трудно. Я заранее планирую время для сна и редко позволяю чему-либо мне помешать. Например, если это 14:00-15:30, я стараюсь закончить все дела к 13:45, чтобы в 14:00 быть в постели.

Как научиться не терять время

Следующим шагом станет правильное распределение и использование времени. Лучше всего объяснить это на примере похода в продуктовый магазин. Если у вас закончилось молоко, есть несколько способов решения этой проблемы.

- ✓ Можно купить только молоко и вернуться как можно быстрее.
- ✓ Можно купить молоко, затем просмотреть все полки и совершить несколько спонтанных покупок.
- ✓ Можно сэкономить время, если составить список других необходимых продуктов и купить их одновременно с молоком.

Пункт третий предлагает самый разумный способ тратить (и экономить) время, но, к сожалению, мало кто из нас использует его не только в быту, но и в бизнесе.



Иногда я просматриваю отчеты о командировках наших сотрудников. Однажды обнаружил, что один из моих коллег в течение двух недель совершил несколько однодневных командировок из Кливленда в Калифорнию. Он перечислил причины, по которым ему пришлось так много ездить через всю страну, и выяснилось, что все вопросы можно было решить в течение одной, но более длительной встречи.

Я также обнаружил, что, отправляясь в командировку в другой город, он не запланировал там никаких других дел. В результате вместо того, чтобы поучаствовать в нескольких совещаниях, провести обучающий семинар, помочь коллегам или переговорить с новым потенциальным клиентом, он выполнил всего одну задачу. По сути, он съездил в магазин в другом конце страны и купил только один литр молока.

Время — самый ценный ресурс, который есть у любого человека. Чтобы использовать его как можно рациональнее и тем самым улучшить свои результаты, постоянно спрашивайте себя и проверяйте, насколько важно то, чем вы занимаетесь прямо сейчас. Если то, что вы делаете, не значимо для достижения результатов, прекратите тратить время и займитесь чем-нибудь полезным.



Многие из нас целый день вертятся как белка в колесе и не задумываются, сколько же стоит то, что они делают, и как это отражается на общих результатах работы. Например, если в середине рабочего дня генеральный директор предприятия отправится домой, чтобы самостоятельно подстричь газон, он, конечно же, сэкономит некоторую сумму. Однако если бы это время он потратил на работу (внутренние совещания, переговоры с партнерами, привлечение клиентов и общее управление бизнесом), а стрижку газона за небольшую плату поручил соседскому мальчику, то заработал бы гораздо больше денег, чем сэкономил. Следовательно, этот час полезнее провести не на лужайке у дома, а на рабочем месте.

Прежде чем начать какое-либо дело, дайте финансовую оценку свой работе; постарайтесь определить, стоит ли тратить время и силы на реализацию той или иной задачи.

Можно ли съесть слона?

В этой главе...

- Выход из безвыходных ситуаций
- Разработка плана
- Выполнять, корректировать, снова выполнять

Название этой главы появилось в результате моей беседы с великим шотландским игроком в гольф Колином Монтгомери о том, как он готовился к соревнованиям. Как и все настоящие спортсмены, Колин считает, что нужно концентрироваться на каждом отдельном ударе и абстрагироваться от отвлекающих факторов. Он заметил: "В принципе, можно съесть даже слона. Придется разделить его на семь миллионов кусочков и упорно поработать челюстями, но это возможно". В этом утверждении я вижу большой смысл. Невыполнимых заданий не бывает. Нужно только разбить задачу на несколько сегментов и сосредоточиться на каждом из них в отдельности.

Как решить неразрешимую задачу

Предположим, вам необходимо привести в порядок самую грязную комнату в доме или офисе. Если задание кажется невыполнимым, разделите его на части. Во-первых, прикройте глаза руками (как шоры у лошади) и сократите поле видимости до одного квадратного метра. Конечно же, вы сможете убрать этот маленький участок. Справившись с этим, двигайтесь дальше, на следующие несколько метров, и т.д. Следуя этому совету, можно справиться с любым, даже практически необъятным делом.



Так же можно поступать и со временем. День состоит из 1440 минут. Если допустить, что на сон приходится 8 часов (т.е. 480 минут), у вас остается 960 минут активного времени. Считать минуты трудновато, поэтому разделите свой день на более удобные для счета отрезки времени — 15 или 30 минут. Таким образом вы сможете подсчитать, что задание, на выполнение которого должно уйти около часа, займет четыре интервала времени по 15 минут или два — по 30.



Два известных спортсмена справлялись с невыполнимыми задачами следующим образом.

- **"Поедание слона" и теннис.** Однажды я спросил Мартину Навратилову, как ей удается все время повышать свой уровень и выигрывать на таких ответственных соревнованиях, как Уимблдон или Открытый чемпионат США. Ответ меня удивил: "Марк, я стараюсь вообще не думать о том, где нахожусь и что мне предстоит делать. Когда играю на Уимблдоне, я просто представляю, что нахожусь в каком-нибудь спортзале, например на дружеской встрече в Афинах, и заставляю себя забыть, насколько значим каждый сет, просто концентрируюсь на том, что делаю". Такой подход позволил Навратиловой стать одной из самых выдающихся теннисисток.
- **8 очков за одну четверть.** Когда в 1999 году Майкл Джордан ушел из НБА, его результаты были ошеломляющими: 31,5 очка за игру — рекорд НБА. Это говорит о том, что Майкл не только отлично играет, но и хорошо владеет собой. Кем бы ни был его соперник, Джордан каждую игру приносил команде 32 очка 13 лет подряд. Когда его спросили о секрете успеха, он ответил: "32 очка за игру — это всего 8 очков за одну четверть игры, а уж с этим я как-нибудь справлюсь".

Разработка выполнимого плана

Вопреки распространенному мнению, не существует правильного во всех отношениях способа планирования действий. Можно попытаться предусмотреть все варианты развития событий либо приступить к работе вообще без плана, но оба эти подхода не приведут к нужному результату.



Следует запомнить несколько правил эффективного планирования.

- Не настаивайте на выполнении 100%, если достаточно и 90%.
- Всегда боритесь по крайней мере за 90%.
- Не позволяйте себе сбиться с пути.
- Если вы сошли с намеченного пути, возвращайтесь к первоначальному направлению как можно скорее.



А в Японии...

С господином Йошиаки Цуцуми (главой концерна Kokudo Keikaku Co. Ltd. и одним из самых богатых людей в мире) в течение нескольких лет мы обменивались рождественскими открытками, а потом решили встретиться лично в одном из его отелей в Токио. И тут начались сюрпризы. Представители фирмы мистера Цуцуми позвонили в наш офис и спросили номер машины, на которой я планирую приехать в отель, а затем сообщили, что путь от стоянки до отеля, где мы встретимся с господином Цуцуми, займет шесть минут и что мы должны соответственно планировать свое время. У входа в отель нас встретил швейцар, назвавший меня по имени; и не меньше шести сотрудников также приветствовали меня по имени за те шесть минут, пока я шел от стоянки до двери. Подобное внимание к моей персоне приятно меня удивило, да и еда вполне соответствовала случаю.

Когда мы с женой Бетси ужинаем дома только вдвоем, наше планирование ужина ограничивается несколькими пунктами: почувствовать голод, подойти к холодильнику, взять то, что понравилось, разогреть и съесть. Если же мы, например, готовим званый ужин, то чтобы произвести должное впечатление на клиента, мы продумываем все мелочи, от вина до салфеток. Я, например, привык заранее уточнять вкусы, гастрономические предпочтения и наличие пищевой аллергии у будущего гостя.

Если я не хочу, чтобы встреча затягивалась, я прошу официантов подавать первое блюдо уже через десять минут после аперитива. Это дает всем понять, что ужин не продлится долго.

Подобный прием можно применять и в других ситуациях. Как у большинства директоров, у меня нет ни времени, ни желания читать предложения объемом в 50 страниц. Все, на что я способен, это прочитать краткое резюме проекта, максимум пять абзацев. Если резюме привлечет мое внимание, я прочту еще пару страниц. Не поймите меня превратно, мне действительно интересен мой бизнес и моя организация. Просто у меня очень мало времени, поэтому я предпочитаю получать высококонцентрированный информационный экстракт, а не водную вытяжку проекта.

Если вы потратите тысячи долларов, чтобы разработать и напечатать яркое предложение или создать и провести высокотехнологичную, откровенно красивую презентацию, может оказаться, что вы трудились зря — у руководителя просто не будет времени просматривать ваши предложения.



Всего лишь три минуты

Однажды во время вечеринки я предложил Джону Делорену, главе отдела Pontiac компании General Motors, спонсировать один из видов спорта — лыжи. Джон спросил, что конкретно я предлагаю. После трех минут моих пояснений Делорен решил согласиться и попозже обдумать детали. Не прошло и месяца, как у нас все получилось. Если бы я подошел к делу более фундаментально, то до сих пор готовил бы проспекты, презентации и т.д., но я быстро понял, что Делорену нужна конкретная информация (т.е. содержание), а не ее визуальное представление (т.е. форма). Таким образом, мне удалось заключить выгодную сделку на вечеринке всего за три минуты.

Выполнять, корректировать и снова выполнять

Том Питерс (консультант по менеджменту, автор многочисленных публикаций, проживающий в Пало-Альто, штат Калифорния) однажды сказал, что некоторые американские компании были бы более успешными, если бы придерживались стратегии "Готовься! Огонь! Целься!" вместо современной позиции "Готовься! Целься, целься, целься, целься... Огонь!" И я с ним во многом согласен, но хотел бы добавить, что в современном обществе более подходящей и целесообразной можно считать следующую линию поведения: "Готовься! Огонь! Почти в яблочко! Снова огонь!"



Не стоит бояться приступать к исполнению, следуя принципу "Чем скорее, тем лучше", даже если этап планирования еще не завершен. Пока вы готовы признавать ошибки, вносить коррективы и снова браться за дело, у вас есть хорошая возможность справиться со своими задачами.

Мусор и завалы, неважно, каковы они — документы на столе в вашем офисе или ненужные старые вещи в вашей домашней кладовке, — это материальное проявление отложенных решений. Избавить от этого может лишь быстрое воплощение планов и решений. Но помните, что ваши шансы достичь запланированных результатов зависят от того, насколько вы готовы признать свои ошибки и скорректировать их в процессе достижения успеха.

Начните прямо сейчас. Продумайте свои планы на неделю, день и даже на следующий час и не тяните с их исполнением. Вам тоже под силу съесть слона Колина Монтгомери, если вы будете расправляться с ним кусочек за кусочком.

Глава 3

Долгая дорога к идеалу: от желаемого к действительному

В этой главе...

- Как упорядочить свои мысли
- Конкретизация целей
- Сосредоточьтесь на деталях
- Как меньше волноваться и больше достигать
- Не мешай себе сам

Неорганизованность, упущенные возможности, несостоявшиеся встречи, хронические опоздания, ощущение постоянной перегруженности — это ли не симптомы все той же болезни, имя которой — отсутствие собранности и дисциплины. Вот что я предлагаю в такой ситуации: разберитесь со своими мыслями. Сказать себе с утра: "Сегодня я должен сделать десять звонков и провести три встречи" — еще не означает, что вы достаточно организованны. Только если вы можете направить всю энергию на осуществление какого-либо плана, вас можно похвалить за сосредоточенность и целеустремленность.

Собраться с мыслями можно без помощи врача

Мы привыкли к стереотипам, которые меня иногда просто поражают. Почему увлеченным своей профессией людям приклеивают такие ярлыки, как "рассеянный", "помешанный", а организованным — "зануда" или "педант"? Это же ерунда!



Достижение результатов не зависит от того, правое или левое полушарие мозга развито больше. В действительности самые известные люди искусства были очень организованными. Они понимали, что для достижения успеха нужна упорная работа над собой.

Кроме поддержки спортсменов, наша компания также консультирует известных музыкантов, художников, литераторов, например Исаака Перлмана, Хосе Каррераса, Кири Те Канауа, Пэта Конроя. Удивляет то, что люди искусства более организованны, чем те же спортсмены или модели. Кири Те Канауа, сопрано с мировым именем и невероятно дисциплинированная женщина, готовит концерты с учетом мельчайших деталей. Для нее не существует мелочей, не заслуживающих внимания. Будучи одной из самых творческих личностей, она представляет собой образец собранности и целеустремленности.

Если вы не знаете, куда идете, то как вы туда попадете?

Первым шагом в самоорганизации должна стать визуализация конкретных целей. Куда вы хотите добраться? Каких результатов хотите достичь? Вы уже видите перед собой цель? Если вы не можете ответить на эти вопросы, вам придется включить воображение и четко представить несколько конкретных целей.



Цели должны:

- быть конкретными и детализированными;
- находиться в сфере вашей компетенции;

- ✓ соответствовать вашим возможностям;
- ✓ быть внесены в распорядок дня.

Запишите свои цели

Я всегда говорил, что пока вы не запишете свою цель на бумаге, она останется фантазией и никогда не станет реальным объектом достижения.

НАСА меняет цели

НАСА представляет отличный пример точных и неточных целей и результатов их достижения. В 1960-х годах президент Кеннеди озвучил вполне конкретную цель НАСА: "Отправить человека на Луну до конца десятилетия и вернуть его в целости и сохранности на Землю", что и было сделано с помощью тысяч ученых и инженеров, работавших над проектом.

Совершенно противоположное произошло в 1990-х годах с телескопом Hubble. Задуманный как самый большой в мире, этот телескоп должен был помочь астрономам изучать далекий космос. Когда работа над телескопом шла полным ходом, цели НАСА кардинально изменились — вместо получения качественного механизма целью стало сокращение расходов любой ценой. Был отменен этап важных математических расчетов, а затем и тестирование телескопа, в результате несфокусированная линза сделала весь телескоп бесполезной грудой металла. Это было похоже на то, как близорукому человеку выписывают очки от дальнозоркости — и эти очки стоили НАСА больше миллиарда долларов.

В конце концов проблема с телескопом была решена, но репутация НАСА серьезно пострадала. Могла ли организация, отправившая человека на Луну в 1969 году, утратить свою дееспособность к 1990-му? Нет, просто НАСА не смогло правильно определить цель, в результате все остальные планы и действия просто утратили значение.

Как только цели записаны — время пошло, и вы должны действовать. Есть всего два пути: успех или провал.

Конкретизация целей

Именно потому, что определение и конкретизация целей столь важна, вы должны уделить ей достаточно времени. Чем конкретнее цель, тем выше шансы, что вам удастся организовать себя и направить все свои силы и внимание на ее достижение. Например, цель "Приумножить капитал" слишком размыта, а временные рамки слишком широки, чтобы вы смогли спланировать и выполнить определенные действия по ее достижению.

Но если вы скажете, что хотели бы увеличить личный вклад в прибыль предприятия на 30% за следующие 18 месяцев, то это означает, что вы наметили конкретную цель и временные рамки и теперь можете приступать к этапу планирования. Чем лучше вы понимаете, что вам нужно, тем ближе вы к успеху.



Уверенность в успехе

Гольфист Арнольд Палмер рассказывал мне о том, что он никогда не делал первого удара, если не представлял себе, как это у него получится. К тому времени, как он доходил до третьей или четвертой лунки, он уже мысленно просчитывал все варианты, и ему только оставалось разыграть уже знакомую комбинацию.

Пожалуй, никто и никогда до Тайгера Вудса не умел так четко определять свои цели. В детстве он написал список рекордов в гольфе и, добиваясь того или иного результата, вычеркивал достижения, которые стали для него пройденным этапом.

Конечно же, говоря о Вудсе или Палмере, нельзя забывать о таланте. Но, кроме этого, они наверняка не сомневались в успехе и целенаправленно шли к запланированному результату.



Реальные мечты

Иногда будущий результат может выглядеть интереснее, чем сам процесс его достижения. Наша компания не только представляет спортсменов, но также организует и проводит спортивные мероприятия, например чемпионат мира по гольфу, проходящий в Лондоне, и соревнования Индианаполис-500. Как-то родилась

идея проведения Гран-при Нью-Йорка, и скоро уже вся компания только о том и говорила, как это будет здорово.

Одновременно с этим появилась идея создания международного шоу звезд фигурного катания "Звезды на льду", которая на тот момент не получила поддержки, подобной той, которая досталась турниру "Гран-при Нью-Йорка". Однако спустя несколько лет, по причинам, не зависящим от нашей компании, идея Гран-при была с огромным сожалением отвергнута, а шоу всемирно известных фигуристов стало серьезным событием индустрии развлечений. Сначала идея "Звезд на льду" была неправильно воспринята и получила должное оформление только тогда, когда мы рассмотрели все варианты и поняли, что она намного лучше прекрасной, но неосуществимой мечты о Гран-при.



И все же цель пока окончательно не определена. Что ускользнуло от вашего внимания, что не дает покоя? Как только вы это поймете, дальнейший путь станет ясен. Например, "Моя цель — завершить три из десяти проектов, чтобы увеличить личный вклад в прибыль компании на 30% в ближайшие 18 месяцев; а также найти десять новых потенциальных клиентов для развития долгосрочного партнерства". Вот теперь вам есть над чем работать. Вы определили конкретную цель, установили сроки и ожидаете конкретного результата. Теперь можно разбить цель на подцели и сосредоточиться на выполнении отдельных составляющих вашего предприятия.

"...и пусть ничто и никто меня не отвлекает!"

Вы когда-нибудь были столь поглощены книгой, что не обращали внимания на окружающий мир, забывали, где находитесь, и не слышали, когда к вам обращались? Если ответ "да", то вы знаете, что такое сосредоточенность и дисциплина, необходимая для достижения результата.



Определите для себя сроки выполнения какого-либо задания и постоянно напоминайте себе о них. Поставьте перед собой часы, и если кто-то отвлечет вас, вы будете испытывать досаду из-за пустой траты времени. Этот прием также поможет вам научиться пресекать бесполезные разговоры с коллегами.

Если вы похожи на большинство людей, то стараетесь браться за те задания, которые обещают наибольшее вознаграждение. Это вполне оправданно, но есть вещи, которые, несмотря на всю малозначительность, тоже необходимо делать. Чтобы они не тяготили вас, придумайте себе маленькие призы за каждое такое занятие, например за уборку рабочего места. Но у вас должно быть достаточно силы воли, чтобы лишить себя так называемой награды, например, в случае опоздания на назначенную встречу, иначе этот подход не принесет никакой пользы.



Один из моих партнеров по бизнесу работает редактором ежемесячного журнала в Нью-Йорке. В его обязанности входит редактирование одного из разделов журнала и написание статьи объемом в тысячу слов. Не так уж сложно, скажете вы. Но каждый месяц он тратит на статью не меньше двух выходных дней! На мой вопрос "почему?" он дал довольно типичный ответ: "Слишком занят... то звонки, то встречи... времени не хватает". Оправдание всегда найдется. Но для достижения результатов вам необходимо научиться не отвлекаться от работы.

У Вас и так достаточно работы

Много лет назад один пожилой джентльмен сказал мне: "Волноваться — все равно, что сидеть в кресле-качалке: ты постоянно чем-то занят, а пользы никакой". А ведь он прав. Чрезмерное волнение, кстати, не только мешает сосредоточиться, но и вредит здоровью. Высокое давление и некоторые заболевания сердечно-сосудистой системы тесно связаны со стрессом, который переживает человек.

Я оптимист, но волнение мне не чуждо. Поэтому получив плохую новость, я сразу же пытаюсь сбалансировать ее хорошей, чтобы не носить эту негативную мысль в голове целый день и быть в состоянии работать дальше. Раньше (лет 30 назад) у меня были совсем другие тревоги. Например, если Арнольд Палмер, Джек Никлаус или Гари Плейер (мои первые клиенты) звонили мне поздно ночью и просили приехать, я сразу же выскакивал из постели и мчался к ним. Сейчас, когда моя компания разрослась, я могу делегировать большое количество собственных обязанностей моим помощникам и таким образом разгрузить свой график и освободить мысли от лишних тревог. С другой стороны, я все равно волнуюсь, ведь если мой график работы будет нарушен из-за опоздавшего рейса самолета, разрушенные планы негативно отразятся не только на мне, но и на всей компании.



Постарайтесь справиться с волнением, если оно мешает вам сосредоточиться. Если это невозможно, измените расписание, ликвидируйте источник беспокойства и только потом продолжайте трудиться.

Не мешайте мне, я и сам себе работать не даю!

Вы сами себе источник помех, и вам решать, нужно вам это или нет.



Часто менеджеры используют "политику открытых дверей", при которой любой человек может войти в кабинет начальника и поговорить о беспокоящих его вопросах. Считается (и часто вполне оправданно), что такой подход позволяет менеджеру показать свою доступность персоналу. К сожалению, открытые двери (в прямом и переносном смысле) приглашают не только сотрудников с неотложными вопросами, но и всех остальных. В результате руководитель постоянно отвлекается, что приводит к его перегруженности. Если вы позволяете коллегам мешать вам, не сомневайтесь, что кто-нибудь обязательно этим воспользуется.

На сколько телефонных звонков ежедневно вы отвечаете? Если на все, то у вас не останется времени на исполнение своих прямых обязанностей. Четко определите, с какими звонками вы будете разбираться сразу же, какие переадресовывать другим специалистам, а на какие не отвечать вовсе, благо наличие секретаря (или автоматического определителя номера) делают это возможным.



Я всегда говорю, что лучше звонить самому, чем отвечать на звонки, поскольку можно спланировать время звонка.



Возможность контролировать свой распорядок дня радует меня, но так было не всегда. Долгие годы я принимал звонки от самых крупных клиентов компании — Арнольда, Гари и Джека. Это превратилось в постоянную головную боль. Потом я понял, что когда я сам им звонил, то получал возможность контролировать свой рабочий график и не зависеть от них.



Достаточно и одной больной головы

Мне предстояла командировка в Европу, и я попросил коллегу проконтролировать один из моих проектов. Я знал, что у него и без этого много дел, и переживал, что проект не получит должного внимания. Но мой друг сказал: "Перестань волноваться, это уже не твоя головная боль". А ведь и правда, не стоит двоим в одной лодке грести одним веслом — у каждого своя работа!

Преодолевая препятствия

В этой главе...

- Искусство достижения результатов
- Как сократить время подготовки
- Как перейти к действиям и претворить все планы в жизнь

Достижение результата требует времени, с этим необходимо считаться. Начиная с малого, вы постепенно будете двигаться к цели.



К сожалению, я не могу дать вам волшебную формулу достижения результатов. Но в этой главе вы найдете принципы, которые следует запомнить.

Для достижения результатов нужен не талант, а умение

Я часто слышу: "Я бы с удовольствием улучшил результат, но это все, на что я способен". Люди, которые так говорят, уверены в том, что успешный бизнес — это дар свыше, гены или талант. Но для хороших результатов совсем не обязательно быть гением, этому можно научить кого угодно. Не имеет значения, приводите ли в порядок свою комнату или повторяете 12 подвигов Геракла, главное — поверить в свои силы.



После победы южнокорейской спортсменки Се Ри Пак на Мировом туре по гольфу и присвоения ей титула Спортсменки года наша компания заключила с ней контракт. Как большинство молодых спортсменов, Се Ри Пак старалась не разочаровать своих поклонников, пыталась успеть всюду: на интервью, модные вечеринки, показательные выступления, встречи с политиками и т.д. Ее время уже ей не принадлежало. К счастью, эта ситуация продолжалась недолго. Как только Се Ри поняла, что с подобным графиком ей уже не достичь успехов в гольфе, она сократила время выходов в свет так, чтобы это перестало сказываться на тренировках. Успех не заставил себя ждать.

Подготовительный этап

Если у вас нет группы личных секретарей и заместителей, это еще не значит, что вы должны самостоятельно выполнять каждую задачу, которая попадает в ваше поле зрения.

Подготовка будет плодотворной, если вы прекратите:

- ✓ тратить время на то, что не требует вашего личного участия;
- ✓ отнимать время у приоритетных задач, чтобы выполнить мелкие, незначительные.



В конце 1950-х годов Арнольд Палмер сказал, что ему нужен человек, который мог бы выполнять офисную работу: отвечать на звонки, разбирать почту, организовывать встречи — другими словами, делать все то, что отвлекало его от тренировок. И я согласился ему помочь. Полночи я сортировал входящую корреспонденцию и уже на следующее утро представил ему несколько папок с бумагами — я разложил почту по степени важности. Никогда Арнольд не был более доволен результатом! Так началось наше партнерство, которое успешно продолжается вот уже 40 лет.

Даже если у вас нет помощников, некоторые задачи вы вполне можете делегировать своим коллегам.

Важному делу — первое место

В первую очередь следует делать то, что записано в вашем списке под номером один.



В конце каждого дня пишите для себя отчет о том, что вы сделали, а что вам не удалось сделать из намеченного утром. Затем проверьте, какие места в списке приоритетных дел занимают выполненные и невыполненные дела. Скорее всего, вы обнаружите, что задачи первостепенной важности вы оставили "на потом", зато все, что сделать легче, выполнено почти на 100%.

От практики к идеалу

Чем больше практических усилий вы прилагаете, тем выше шансы добиться желаемого результата. Поначалу работа над собой кажется изнурительной, и чем дольше приходится ждать результатов, тем меньше надежды на успех остается. Но так же, как начинающий баскетболист должен тысячи раз отрабатывать точность бросков для попадания мяча в корзину, вы должны практиковаться в применении базовых принципов достижения результатов, если хотите, чтобы ваш проект или задание завершились успехом.



Заведите привычку все записывать: распорядок дня, все, даже самые незначительные, задания, которые вы надеетесь выполнить. После завершения задания вычеркивайте его из списка. Иногда процесс записывания может оказаться дольше, чем процесс выполнения определенной задачи, но только привычка все записывать поможет вам научиться ставить перед собой реальные цели.

Как и большинство важных дел, достижение результатов требует от вас дисциплины и обязательности. И то, что раньше вы не составляли списков, не придерживались графиков и не организовывали свое рабочее время и пространство, не является веской причиной, чтобы отказаться вырабатывать эти столь необходимые навыки сейчас. Только прилагая усилия, можно рассчитывать на результаты.

ЧАСТЬ II

Как организовать себя



"Эта новая система действительно помогла мне стать более организованным. Теперь проекты у меня лежат под компьютером, смета на коленях, а блокнот под телефоном".

В этой части...

Умение организовать себя — это первый шаг на пути к результатам. В этой части я покажу вам, как важно научиться организовывать свой день, рабочее время и место, проекты, почту, деньги.

Эта часть содержит сведения о технологических нововведениях, которые помогут организованному и целеустремленному человеку как в общении, так и в ведении бизнеса, но не сделают ничего для тех, кто не организован. В этой части вы также найдете информацию обо всех технологиях сегодняшнего рынка информации и о том, как правильно их использовать.

Глава 5

В чем польза организованности

В этой главе...

- Определяем выгоду организованности
- Анализируем возможные потери при неорганизованности
- Цена времени
- Почему выгодно быть организованным

Организованность невозможно выразить в цифрах. Например, ваш офис в идеальном порядке, но при этом ни одна встреча (или даже звонок) не проходит по плану. С одной стороны, в отношении порядка на рабочем месте у вас хорошая организованность, а что касается исполнительности и результатов — наоборот. Почему так? Видимо, вы относитесь к людям, для которых на первом месте — образцовая чистота кабинета, а работа отодвигается на задний план.

Девяносто девять процентов людей — именно такие. Чтобы войти в меньшинство, задайте себе следующие вопросы.

- Каково мое место в данной организации?
- Какое место я хотел бы занять?
- Как я собираюсь этого добиться?



Начертите на листе горизонтальную линию. На одном полюсе (например, слева) перечислите характерные черты совершенно неорганизованного человека, а на другом (справа) — абсолютную его противоположность. Затем отметьте, где, по-вашему, вы находитесь

сейчас, и запишите свои сильные и слабые стороны с позиции организованности. Нарисуйте звездочку в точке, к которой стремитесь, и поставьте перед собой конкретные цели. По мере продвижения по этой шкале организованности не забывайте отмечать свои успехи.

Организованность — что для этого нужно?

Подумать только, самое распространенное оправдание собственной неорганизованности — это обвинение кого-то другого или, что еще чаще, отсутствие денег. "Вот был бы у меня компьютер... Если бы я только мог позволить себе офис побольше..."



Все мои подручные средства — это ручка и записная книжка (общая стоимость — не больше трех долларов), каждая новая страница которой — новый день. Справа я записываю фамилии и имена, которые могут понадобиться мне в этот день, и запланированные задачи, а слева — время выполнения. Сразу после выполнения какого-либо пункта я вычеркиваю его из списка необходимых дел. Если я чего-то не успеваю, то переношу на следующую страницу или на более позднее время. Я пользуюсь этой системой вот уже 40 лет, и мне удалось создать международную компанию на 2000 рабочих мест с представительствами в 40 странах.

Утраченные возможности

Каждый шанс, который вы упустили по причине собственной неорганизованности, имеет свою цену, это может быть даже ваше задетое самолюбие или удар по репутации. Если вы не будете отвечать на звонки или будете постоянно опаздывать, все подумают, что вы "страдаете хронической необязательностью", и вас начнут воспринимать как ненадежного человека, сотрудничество с которым наверняка повредит бизнесу.



Беспорядок на рабочем столе говорит о ваших деловых качествах. Ведь если вы не в состоянии справиться с собственными папками, может ли клиент или коллега положиться на вас? Ответ очевиден. В то время как человек организованный заводит новые знакомства и контакты, неорганизованный тратит время на попытки выбраться из созданного им самим хаоса.



Следуя этим правилам, вы станете организованнее и научитесь лучше работать.

- Если мысли о цене чего-либо мешают вам сосредоточиться, измените способ мышления.
- Ручка, блокнот и план — вот все, что вам нужно для организованности.
- Мелочей нет. Каждый упущенный шанс имеет свою цену.
- Организованные люди работают на перспективу, тогда как неорганизованные — стоят на месте.

Цена времени

Наверняка вы и сами не раз говорили: "Время — деньги". Но мало кто знает реальную цену своему времени.



Один мой друг очень гордился тем, что мог совершить любую поездку, не потратив лишнего доллара. Благодаря своей хватке он даже экономил. Он мог нанять машину и проехать сотни миль, чтобы не платить деньги за авиабилет! Иногда подобные действия имеют смысл, но не следует превращать экономию денег в основную цель, особенно когда это полностью разрушает ваши планы и катастрофически снижает шансы на успешное достижение желаемых результатов.



Научитесь ценить время окружающих как свое собственное — опоздать на деловую встречу не только невежливо, это также говорит о том, что время вашего собеседника не имеет для вас никакой ценности.

Я руковожу собственной компанией, что позволяет мне как начальнику связываться с сотрудниками в удобное для меня время. Однажды я спросил одного из менеджеров, когда я могу позвонить ему в выходные дни. "Да в любое время, Марк, когда тебе удобно", — ответил он. Очень любезно с его стороны; однако это не совсем то, что я хотел бы услышать, ведь я мог позвонить во время ужина или игры с детьми. Лучше бы он сказал, что готов поговорить со мной, скажем, с 18:00 до 20:00 в субботу. Я был бы рад услышать, что он цедит свое время.



Вы должны отстаивать ценность вашего времени, чтобы окружающие учитывали этот факт. Как-то я записался на прием к врачу, и меня предупредили, что нужно прийти на 15 минут раньше. Я Пришел в 6:45. Заполнив необходимые бумаги, я просидел в приемной до 7:45, хотя был записан на 7:00, и только после того как я переговорил с секретарем, меня приняли. Мне ясно дали понять, что мое время здесь не ценят. Думаю, в следующий раз я обращусь к другому врачу.

Признаюсь честно, меня одинаково раздражают как те, кто на полчаса опаздывает, так и те, кто приходит на 30 минут раньше назначенного времени. Человек, пришедший раньше, как бы говорит, что он согласен подождать, но я всегда волнуюсь за его время, ведь оно тоже имеет реальную цену. Как бы ни смешно это звучало, но я явно ценю его время намного больше, чем он сам.

Так что же означает „быть организованным"

Возможно, хорошо организованного человека от неорганизованного можно отличить по тому, что первый, в отличие от второго, знает предел своих возможностей.

Моя жена Бетси собиралась за покупками в 10:00, а в 11:00 назначила мне встречу дома. Дорога туда и обратно занимает 40 минут, парковка — около 10 минут, и еще как минимум 25 минут необходимо, чтобы взять то, за чем она, собственно, приехала. Добавим минут 5 на очередь в кассу и еще 5, чтобы добраться с покупками к машине. И Бетси уверена, что вполне можно справиться с этим за час! Просто она не знает пределов собственных возможностей.

Если бы подобная задача стояла передо мной, я поступил бы следующим образом: уже зная время, просчитал бы, когда буду в магазине, заказал бы товары заранее, чтобы только забрать пакеты и сразу вернуться. Даже при таком плане мне потребовалось бы больше часа. К тому же следует учитывать не зависящие от нас обстоятельства, например движение на дорогах или что пакеты могут быть еще не готовы. Поэтому я всегда назначаю следующую встречу через час, а то и полтора после возвращения.

С другой стороны, я могу назначить шесть внутренних совещаний между 7:00 и 11:00 — цифра, которую мало кто посчитает реальной. Но при таком плотном графике я заранее определяю время, отведенное конкретному вопросу. Это не значит, что я застрахован от непредвиденных обстоятельств, но если такое произойдет, я перенесу рассмотрение возникшего вопроса на другое время, чтобы не нарушать свой распорядок дня, иначе нет смысла в составлении плана на день.

Человек неорганизованный, назначив шесть встреч, как правило, проводит не больше двух, посвятив им все утро; батарейка его телефона обычно садится в самый неподходящий момент; договорившись пойти с сыном на баскетбол, он засиживается допоздна в офисе и т.д. А для организованного человека не составляет труда проверить заряд телефона заранее, перенести некоторые вопросы ради ребенка, сочтя игру важным моментом своего расписания, и т.д.



Организованный человек — это:

- тот, кто ценит каждую минуту и знает, что он сможет успеть за отведенный промежуток времени;
- тот, кто хорошо ориентируется в пространстве и знает место каждой вещи, даже если это место — мусорная корзина;
- тот, кто понимает требования времени и не дает пустых обещаний;
- тот, кто серьезно занимается самоорганизацией;
- тот, кто уверен и сосредоточен на своей цели;
- тот, кто способен не приступать к решению производственных вопросов немедленно, если они записаны в планах на ближайшее будущее.



Организованный человек:

- вовсе не обеспечен ресурсами и персоналом, недоступными обычным людям;
- ни при каких обстоятельствах не теряет чувства юмора;

- считает, что организованность — это не цель, а средство, и поэтому не "зацикливается" на порядке настолько, что малейшая соринка сможет вывести его из равновесия;
- не обязательно умнее или талантливее других людей.

Почему Вы наверняка не настолько организованны, как Вам кажется

Человечество давно привыкло к самообману, чего бы это ни касалось — внешности, здоровья, таланта и т.д. Особенно развито это, по-моему, в спорте. Люди считают себя выдающимися теннисистами и тренерами, в то время как их показатели не превышают уровня посредственного спортсмена по всем параметрам. То же самое происходит и в вопросе организованности.



Запишите, как часто вы опаздываете на собрания, дружеские встречи и со сдачей проектов, и причины, по которым это происходит. Также запишите, как часто вы клали вещи не на свои места и как часто не могли их потом найти. Через пару недель просмотрите свои записи и подумайте, были ли вы честны с собой. Может быть, это откроет вам глаза на собственную организованность.



Хронические опоздания — это диагноз?

Однажды, когда я ожидал свою хорошую знакомую, она позвонила и сказала, что будет через 20 минут (мы договорились о встрече в 20:00). Естественно, я спросил, где она сейчас, а когда услышал ответ, предложил перенести встречу. Да она не успела бы доехать и за час! Продолжая настаивать, что будет с минуты на минуту, она с трудом согласилась. Через час ей все-таки удалось попасть в ресторан и, постоянно извиняясь, она твердила, что такое с ней впервые и она вообще никогда не опаздывает. Но, по-моему, эта ситуация очень даже характерна для моей знакомой, она опаздывает на 15—20 минут на *все* встречи, хоть и отказывается в это верить. Многие из нас порой не умеют реально смотреть на вещи.

Честность, особенно с собой, — лучшее качество

Иногда опоздания и изменения планов связаны с самообманом, поскольку очень часто мы ставим себя в совершенно нереальные условия.

Один мой партнер опоздал почти на час на последнюю встречу, оправданием чему он назвал дела в другом конце города. Я не удержался и попросил посмотреть его деловой план. Я был шокирован количеством дел, назначенных на утро. Ему бы стоило реальнее смотреть на вещи, тогда он мог бы многое успеть.

Насколько Вы организованны?

Ответив на вопросы теста, вы узнаете степень собственной организованности.

Тест организованности

1. Вы знаете, что будете делать завтра утром в 10:37?
2. Вы можете найти ключи от машины за минуту?
3. Всегда ли у вас с собой органайзер (ежедневник, блокнот, записная книжка)?
4. Вы уже знаете, кому первому сегодня позвоните?
5. Все ли необходимые имена и телефоны записаны в одном блокноте (телефонной книжке)?
6. Ужинаете ли вы со всей семьей хотя бы три раза в неделю?
7. Можно ли рассмотреть три четверти пола вашего кабинета, не сдвигая и не убирая с него вещей?
8. Если бы сегодня вечером вас сбила машина, были бы у вашей семьи все необходимые на такой случай документы?
9. Вы составили завещание?
10. Вы назначили следующий визит к доктору?
11. Вы наводили порядок в гараже (кладовке) последние полгода?
12. У вас есть долги за последние два года?
13. Вы когда-нибудь забывали дни рождения или важные даты в вашей семье?
14. Есть ли в вашем доме или офисе непрочитанные книги или газеты?

15. Вы опаздывали куда-нибудь последние две недели?
16. Забиты ли ящики вашего рабочего стола вещами, о которых вы даже и не помните?
17. Были ли у вас проблемы с поиском важных документов за прошедший месяц?
18. Отвлекали ли вас сегодня больше двух раз?
19. За последний месяц вы ходили за покупками без списка чаще одного раза?
20. Были у вас какие-либо ссоры с членами семьи из-за информации, которой вы не поделились?

Результаты

Поставьте по пять баллов за каждый ответ "да" на вопросы 1-11 и "нет" на вопросы 12-20.

Если вы набрали:

- ✓ **90 баллов и больше** — вы чрезвычайно организованная личность. Вы не только добиваетесь успеха в своей сфере деятельности, но и наверняка чувствуете себя намного счастливее и здоровее, чем люди вашего возраста и такой же профессии.
- ✓ **80—90** — вы обладаете хорошими организационными способностями. Немного поработайте над собой, и вы достигнете новых высот и в карьере, и в личной жизни.
- ✓ **70—80** — согласитесь, вы неорганизованны. Вы зависите от обстоятельств и слишком рассчитываете на помощь окружающих. Признайтесь себе в этом и измените свою жизнь. Эта книга поможет вам.
- ✓ до **70 баллов** — вам нужна помощь, и как можно быстрее. Жизнь — это борьба, как дома, так и на работе. Начните с малого: заведите блокнот. Но сначала вам следует осознать свое невыгодное положение, иначе результатов не будет.

Чего не подразумевает организованность

Идея организованности часто сопровождается всякого рода мифами. Этот раздел поможет избежать заблуждений, которые иногда возникают при словах "быть организованным".

Заблуждение первое: Организованность мешает наслаждаться жизнью

"И зачем мне быть организованным? Уж лучше пойду гулять". Подобные высказывания вызывают у меня улыбку. Ведь чем вы организованнее, тем больше у вас шансов на прогулку.



Жизнерадостная одержимость

Возможно, некоторым организованность гольфиста Джастина Леонарда кажется навязчивой идеей, а я считаю его примером среди спортсменов. Он не только расписывает свое время до минуты, но и готовит гардероб на неделю вперед. За идеально выглаженными брюками и начищенной обувью для понедельника в шкафу висит не менее аккуратно приготовленный туалет на вторник. Почта Джастина всегда рассортирована по степени важности. Тренировки всегда проходят по плану. Даже когда в 1998 году он выиграл престижные соревнования по гольфу и приз в 720 тыс. долл., его действия были спокойны — ведь он этого ожидал.

Многие из вас наверняка уже нарисовали себе педанта без тени улыбки, озабоченного только собой. И ошиблись! Джастин один из самых веселых спортсменов, который наслаждается жизнью и не воспринимает ее слишком серьезно. Другими словами, он полный антипод образу зануды или педанта и в то же время один из самых успешных спортсменов в мире.

Заблуждение второе: Жить по графику — как в клетке

Следующей ошибкой можно назвать мнение, что организованный человек оказывается в плену собственного расписания. Неорганизованная личность будет бороться за свою так называемую свободу, убеждая всех, что распорядок дня не терпит отклонений и человек становится рабом фиксированного расписания. Совершенно с этим не согласен. Именно потому, что я все записываю, планирую и точно знаю, сколько времени у меня уйдет на ту или иную задачу, я могу гибко изменять свой график работы, не боясь при этом ничего упустить из виду.

Если бы Тайгер Вудс пригласил меня сыграть с ним в гольф, я легко мог бы изменить свое расписание и поехать к Тайгеру, не испытывая ни малейшего чувства вины и не переживая, что могу что-то не успеть.

Заблуждение третье: Закоснелый истукан

Вопреки всеобщему мнению, организованные люди не являются ни трудными в общении, ни непреклонными в отношении своих рабочих планов. Просто они знают цену своему времени. Нет в спорте человека, известного своей открытостью больше, чем Арнольд Палмер. Во многом его шарм основан на его гибкости и умении приспосабливаться, у него всегда на всех хватает времени, от корпоративных директоров до соседского мальчика. Арнольд отличается большой организованностью и целеустремленностью, но никому и в голову не придет назвать его "закоснелым".



„Планирую не Волноваться"

Однажды я спросил своего партнера по игре в гольф, почему он выглядит таким обеспокоенным. Он ответил, что переживает по поводу будущей встречи, все приготовления для которой давно сделаны. Мой друг снова и снова обдумывал детали и так волновался, что не получал от игры никакого удовольствия. Если бы он был больше уверен в своей системе организации, он был бы куда спокойнее, да и сыграл бы лучше.

Заблуждение четвертое: Синдром навязчивости

Миллионы людей во всем мире действительно страдают от расстройства психики в виде синдрома навязчивых действий. Но недоброжелатели иногда "приписывают" подобный диагноз людям, которые просто с большой щепетильностью относятся к своим планам. Эти черты характера, какими бы необычными они ни казались, не имеют ничего общего с психическими проблемами.



Каждая странность имеет свое объяснение

Один мой знакомый во всех отношениях абсолютно нормальный человек. Но есть у него одна странность — он с большим фанатизмом относится к тому, как поставлена посуда в кухонном шкафу и даже посудомоечной машине. Даже если у него гости и пришло время поднимать очередной тост, он просит подождать и идет проверять, как при очередной смене блюд была поставлена посуда в посудомоечной машине. Из-за этой странности он снискал сомнительную славу среди наших общих друзей. Поговаривали даже о психологических проблемах и мистических ритуалах.

Но, к разочарованию любителей сенсаций, этот феномен объяснялся намного проще. Однажды я спросил своего друга, зачем он по десять раз на день проверяет, как стоит посуда, на что он мне ответил: "Однажды в детстве я не глядя полез в посудомоечную машину и загнал зубец вилки себе под ноготь. Такую боль я не испытывал никогда в жизни — ни до, ни после. А сейчас я просто стараюсь убедиться, что подобный инцидент не случится ни с кем: ни с моей женой, ни с моими друзьями, ни с моей домработницей".

В поисках своей системы организации

В этой главе...

- Как найти и научиться использовать собственную систему организации
- Как проверить правильность своей системы
- Уже знакомые блокнот и ручка
- Становимся активнее
- Самоорганизация

В главе 5 я рассказал о своей системе организации, которую разрабатывал много лет и с помощью которой создал собственную компанию. Сегодня можно найти все: от простых ежедневников до компьютерного программного обеспечения, разработанного, чтобы помочь людям организовать свою работу. Но я, конечно же, склоняюсь к тому, что не подводит меня на протяжении уже многих лет. Эта "блокнотно-записная" система обладает рядом преимуществ.

- **Это просто.** Для моего способа не нужно никаких технических средств, ведь писать и читать я умею с шести лет.
- **Это дешево.** Блокноты и листки для записи можно найти практически в каждом магазине.
- **Это не подвластно времени.** Мне не нужно покупать новые комплектующие, CD, дискеты или другие технологические достижения, которые устаревают с потрясающей скоростью. Моя система осталась той же, что и 40 лет назад.

- **Это работает.** Если бы мне предложили что-либо получше, я бы попробовал. Но никто не предложил и, думаю, не предложит.

У каждого есть своя собственная организационная система

Какой бы ни была ваша организационная система, она у вас есть. Вы читаете эту книгу не потому, что у вас нет своей системы, а лишь для того, чтобы улучшить или изменить вашу собственную.

Чтобы вам это удалось, необходимо:

- определить, какая система вам больше подходит;
- упростить ее настолько, чтобы она вас не обременяла;
- перестроить и закодировать систему так, чтобы она стала вашей на 100%.



Независимо от того, какую программу вы выбрали, она должна соответствовать следующим требованиям.

- **Заставлять вас все записывать.** Если вы полагаетесь на свою память, вы обречены на провал. Чем больше вы запишете из того, что необходимо сделать, тем выше ваши шансы на успех.
- **Быть удобной.** Меня всегда интересовало, что делают те, кто записывает нужную информацию на настольных календарях или в компьютере, когда они находятся вне офиса. Моя система всегда и везде со мной: дома, на работе, в поезде, самолете.
- **Быть простой для чтения и понимания.** Запомните, что организационная система — это ваша собственная система. Никто, кроме вас, не обязан ее понимать. Можно использовать кодировки, аббревиатуры, но не ради таинственности, а чтобы сэкономить время.
- **Соответствовать времени.** Одна страница моего ежедневника содержит план одного дня. Если записать все, что необходимо успеть за месяц или неделю, план покажется

невыполнимым. Мне удается работать в соответствии с расписанием потому, что я концентрируюсь на определенном отрезке времени: одном дне.

- **Позволять гибко менять расписание.** Бывает, что к концу дня я не успеваю закончить некоторые дела. Тогда я просто переношу их на следующую страницу (на другой день) моего ежедневника, не беспокоясь без повода, ведь я четко определяю время, когда решу этот вопрос.
- **Вознаграждать вас за организованность.** Я получаю свое вознаграждение, когда вычеркиваю какой-либо пункт своего списка: я ощущаю завершенность важного дела. Вам, возможно, понадобится иной стимул, но каково бы ни было вознаграждение, ваша система должна его предоставлять.

Перо и бумага все еще служат

Мир технологий развивается стремительно. Еще 20 лет назад, например, персональный компьютер был новшеством и размером со шкаф, а об Internet никто, кроме ученых, не слышал. Но я по-прежнему самым надежным средством считаю ручку и бумагу. Этот привычный метод хорош тем, что он:

- **удобен** — где бы вы ни были, эти средства всегда под рукой;
- **прост в обращении** — вам не нужны батарейки и другие технические средства. Хотя электронные записные книжки и подобные им приспособления могут быть модным атрибутом, вам важна действенность и простота; а проще, чем ручка и бумага, нет ничего.

Как правильно составить список

Всему свое время. Если меня просит о встрече Арнольд Палмер, я всегда выкраиваю для него окно в своем расписании. Конечно же, будучи боссом собственной компании, я уже сам решаю, как изменить свой распорядок дня.



Какой бы пост вы ни занимали, вы иногда допускаете ошибки при составлении плана на день. Чтобы этого избежать:

- прежде чем записать что-либо в список необходимых мероприятий, подумайте, продвинет ли это вас на пути к цели. Если ответ "нет", пересмотрите свои действия;
- на каждый пункт ответных действий в своем списке важных дел (например, ответить на срочный запрос) впишите один продуктивный пункт расписания (создать идею, созвать совещание). Перефразируя третий закон Ньютона: на каждое противодействие создайте собственное действие;
- измените свое мышление: убедите себя, что всегда можно найти важные дела, которыми следует заняться.

Вам необходимо пространство

Пространство, будь то дом, офис или конференц-зал, не менее важно, чем время и то, что вы делаете. Я встречал слишком много людей, которые тратили время на организацию рабочего места безрезультатно. Следуйте простому правилу: занимайтесь этим только для того, чтобы сделать свою жизнь удобнее. Ответив на следующие вопросы, вы поймете, действительно ли ваше пространство достаточно организовано.

- Легко ли найти то, что вам необходимо?
- Вы пользовались за последний год предметами, которые вас окружают?
- Вы приводите в порядок свое рабочее место чаще одного раза в полгода?
- Много ли вокруг вас нагромождений бумаг?

Если вы ответили "да" на первые два вопроса и "нет" на последние, в вашем пространстве можно работать. Если же вы ответили иначе, вам стоит задуматься, что следует изменить.

Прежде чем реорганизовать свое пространство, решите, как правильно его использовать или какое впечатление вы хотите этим произвести. Любое место вызывает чувства, которые следует учитывать при организации встречи или собрания. Поэтому четко уясните, что вы хотите внушить людям, которые пересекают границы вашего пространства.

Принципы правильной организации пространства



Эти советы помогут вам добиться того, чего вы хотите.

- ✓ Если вам кажется, что ваше рабочее место не в порядке, такое же впечатление, только в два раза сильнее, оно вызовет у окружающих.
- ✓ Второго шанса создать первое впечатление у вас нет.
- ✓ Любое место вызывает чувства, и в ваших силах сделать их приятными.
- ✓ Одно и то же место воспринимается по-разному, все зависит от того, как его использовать.

Низкотехнологичный тест на организованность

1. **Самые важные номера телефонов всегда при мне.**
   - Да
   - Нет
2. **Если сотрудник предлагает мне сделать что-либо, когда я нахожусь вне офиса, я обычно:**
   - проверяю расписание и отвечаю, смогу ли помочь;
   - записываю просьбу на клочке бумаги и говорю, что отвечу по приезде в офис;
   - просто запоминаю информацию, чтобы заняться этим уже в офисе или дома, и надеюсь не забыть ее.
3. **Мой список необходимых дел на завтра состоит:**
   - только из заданий, полученных от других;
   - из моих проектов — продуктивных действий;
   - у меня вообще нет такого списка.
4. **У меня всегда достаточно стульев, сколько бы человек ни пришло на встречу.**
   - Да
   - Нет

5. **Прежде чем пригласить кого-либо к себе домой, я:**

- стараюсь предусмотреть все, чтобы гость чувствовал себя хорошо;
- провожу легкую уборку помещения, чтобы не опозориться;
- ничего не делаю — это мой дом, и пусть его таким и воспринимают.

6. **Когда я берусь за организацию бизнес-встречи или совещания на нейтральной территории, я:**

- проверяю, все ли наши требования выполнены;
- лично еду на место будущей акции и уточняю детали;
- звоню и узнаю, есть ли свободная комната; перекладываю все заботы на кого-нибудь еще.



Правильность ответов на эти вопросы зависит от ваших целей, а также объективности и честности самооценки. Достигнув некоторых успехов, вернитесь к этому тесту и пройдите его еще раз. Проверьте, как изменились ваши ответы. Но основная идея этих вопросов — показать, что вам не нужно ничего, кроме уже упоминавшихся средств организационной системы: ручки и бумаги.

Глава 7

Работа с документами и данными

В этой главе...

- ✓ Узнаем, какие бумаги нужны и когда
- ✓ Решаем, с какими документами работать
- ✓ Отбираем важные данные
- ✓ Как определить реальные цели и пользу данных
- ✓ Программное обеспечение для работы с данными

Каждый день мы получаем огромное количество информации — от личных писем до рекламных проспектов, — и важно не утонуть в этом потоке данных. Для этого вам необходимо продумать систему работы с информацией, чтобы она стала вашим помощником, а не наоборот.

Нельзя прочитать все

Я люблю гольф. Я играл в гольф в колледже, однажды даже занял одно из первых мест на открытом чемпионате США, а с 1966 года писал статьи и издавал ежегодный альманах World of Professional Golf, в котором рассказывалось о всех событиях профессионального гольфа за прошедший год. Но при всей моей любви к этому виду спорта я физически не мог читать все публикации, книги и статьи по этой теме. Поэтому я сузил круг чтения до нескольких журналов, которые писали о наиболее интересующих меня объектах, и попросил сотрудников готовить краткие еженедельные отчеты о событиях в мире гольфа.



Когда я только организовал свою фирму, я настаивал на том, что должен ознакомиться с каждым письмом, счетом, предложением, рекламой, брошюрой, приходившими в адрес компании. Я считал, что не должен упустить ни одной мелочи, отдавая этому большую часть времени, но потом понял, что если хочу, чтобы моя компания развивалась и росла, мне нужно научиться делегировать работу с корреспонденцией другим специалистам, иначе я буду завален обработкой бумаг и не смогу уделить внимание таким вопросам, как, например, стратегическое планирование и ведение переговоров с партнерами.

Сегодня я по-прежнему читаю полдюжины газет ежедневно и с удовольствием получаю письма от друзей, а что касается деловой переписки, я ограничиваюсь чтением кратких резюме и выводов моих сотрудников.

Хотя мне было сложно принять то, что я должен делегировать часть ответственности за работу с документами моим коллегам, еще труднее оказалось признать тот факт, что и они, в свою очередь, не могут прочесть все и должны так же, как и я, устанавливать приоритеты, отсеивать менее важную информацию и делегировать работу другим.

Четыре способа работы с бумагами



Беря в руки какой-либо документ, вы можете:

- отреагировать на то, что в нем написано;
- отложить его детальное рассмотрение на более позднее время;
- передать кому-нибудь другому для обработки;
- принять смелое решение и сразу же его выбросить.

Я привожу в пример почту, но так же я поступаю с любой другой документацией, которая приходит ко мне на рассмотрение. Получая почту, я раскладываю ее в шесть папок, первая из которых отправляется к моему секретарю в Кливленд. Некоторые письма и так понятно, кому передавать, к другим же я

прикрепляю записку с инструкциями, как и какому специалисту передать это письмо для дальнейшего рассмотрения. Вторая и третья стопки отправляются в Нью-Йорк и Лондон соответственно, к ним я тоже прикрепляю записки с разъяснениями. Четвертая — для Бетси, моей жены, пятая — для меня, а о шестой мы поговорим в следующем разделе этой главы.



Кроме уже описанных стопок, я делю свою корреспонденцию на деловую и развлекательную. Первая, конечно же, намного важнее, и я кладу ее сверху. Потом я еще раз перебираю деловую корреспонденцию и раскладываю письма так, чтобы самые важные находились сверху.

После сортировки я принимаюсь за деловую корреспонденцию с единственной целью: возвращаться к каждому письму как можно меньшее количество раз и разобраться с ним как можно быстрее и эффективнее. Я стараюсь работать с каждым письмом отдельно, не открывая следующее, пока полностью не разберусь с предыдущим.

После того как вся деловая переписка просмотрена, я могу, если хочу, приступить к "развлекательной" почте. Но должен сказать, что использую и здесь те же методы, что и при работе с серьезной документацией: я всегда кладу то, что меня больше интересует, поближе, затем читаю каждую страницу, определяя, как скоро нужно дать ответ. Такой подход позволяет мне достигать максимальных результатов.

Так что же с шестой стопкой?

Как я уже сказал, я распределяю документацию между тремя секретарями, моей женой и мной. А вот последняя часть получаемой информации — это мусор. Мой опыт работы с корреспонденцией показал, что довольно много документов оказывается в корзине для мусора. Я даже не распечатываю конверты с надписями "У вас есть шанс победить!", а подобной почты, к сожалению, становится все больше.

Но выбрасывать почту не так уж легко. За годы работы я привык читать все резюме, попадающие ко мне на стол. И мне всегда льстило, что такое количество людей хочет работать в моей компании. Поэтому я разработал свой подход к подбору персонала. Я однажды понял, что если у человека нет достаточной инициативы, чтобы перезвонить после отправки резюме, не стоит тратить на него время.



Чтобы не увязнуть в бумагах, вам необходимо выработать определенные правила работы с документами.

- ✓ Определите место, куда вы будете класть все бумаги, и работайте с ними только тогда, когда находитесь в этом месте.
- ✓ Старайтесь касаться одного документа не больше одного раза.
- ✓ Если не получается один раз, то берите его в руки не больше двух раз.
- ✓ Если вы брали документ больше двух раз, это должен быть чрезвычайно важный документ, иначе вы зря тратите время.
- ✓ Храните файлы в алфавитном порядке, разделяя на деловые и личные.
- ✓ Как только вы впервые взяли в руки файл, сделайте с ним что-нибудь, даже если это "что-нибудь" — отложить его на будущее.
- ✓ Удвойте количество бумаг, которые вы отправляете в мусорную корзину.



Вы опять переезжаете?

У меня есть друг, который меняет место жительства каждые пять лет. Он хорошо разбирается в вопросах недвижимости и каждый раз зарабатывает приличную сумму на продаже своего старого дома. Кроме того, он шутит, что каждый должен менять место жительства хотя бы раз в пять лет, чтобы избавляться от ненужных устаревших вещей. И правда, если вы когда-нибудь переезжали, то знаете, что в новый дом забирают только самые необходимые или ценные вещи, все остальное раздают или просто выбрасывают. Я не предлагаю вам менять офисы каждые пять лет, но пусть ваш подход к документам будет таким: в случае пожара попытался бы я спасти данный документ или с чистой совестью позволил бы ему сгореть? Если вы не стали бы рисковать жизнью ради конкретного документа в случае пожара, значит, он не стоит особого внимания и сейчас.

Документы особой важности

Некоторые бумаги требуют особого внимания. Страховку или завещание вы не будете просматривать каждый вечер перед сном, но они должны храниться в безопасном и доступном месте. Вы можете годами к ним не прикасаться, но хранить такие вещи нужно очень аккуратно.



Чтобы важные документы не потерялись, вам следует:

- приобрести несгораемый сейф — это дорого, но надежно;
- абонировать депозитный ящик в ближайшем банке;
- сделать копии с самых важных документов и оставить их в нескольких местах;
- поставить в известность о нахождении документов человека, которому вы доверяете.

Как бы ни развивалось наше общество, бумаги всегда останутся бумагами. Поэтому как главе корпорации, так и простой домохозяйке — всем доступны перечисленные способы хранения и правильного отношения к важной документации.

Мусор...

Мы не страдаем от недостатка информации, скорее, наоборот, слишком много бесполезных данных заполняет нашу жизнь.



Сегодня наша компания представляет лицензионные и коммерческие права на название и логотип Уимблдона. Поначалу было очень сложно сделать мировым брендом соревнования, проводимые в Англии. Понимая важность торговой марки, мы были готовы воплотить эту идею в жизнь. Сейчас же сложность состоит в несметном количестве информации по одному и тому же предмету; в Internet, например, более 150 тысяч сайтов с названием Уимблдон, большинство из которых не имеют никакого соглашения и разрешения использовать данное имя.

И это не единственный пример перенасыщенности данными мира бизнеса. Так что же делать? Как из всего этого потока выбрать полезную информацию? В этом вам поможет разобраться следующий раздел.

Определитесь, что вам нужно в действительности



Определите количество необходимой вам информации, хотя это не так легко, как кажется. Некорректно или неконкретно поставленный вопрос влечет за собой поток бесполезных данных. Далее я покажу, как можно с этим справиться.

Правильно ставьте вопросы

Предлагаю примеры, каким должен быть вопрос, чтобы ответ вас удовлетворил.

Неправильно:

В.: Каковы текущие затраты вашей компании?

О.: Файл размером в 92 страницы, перечисляющий все затраты от заработной платы служащих до миллионных цифр, говорящих о расходах компании на инвестиции.

Правильно:

В.: Я изучаю новые законы о налогообложении, и мне необходимо знать среднюю заработную плату за месяц до вычета налогов. Мне не нужны детали, только общая цифра.

О.: Нужная цифра.

Неправильно:

В.: Где я могу купить компьютер?

О.: 1000 страниц с рекламной информацией — все о компьютерных комплектующих.

Правильно:

В.: В каких магазинах самые низкие цены и долгосрочная гарантия на процессоры Pentium III с объемом памяти 3 гигабайта?

О.: Список из 6-12 поставщиков вычислительной техники, которые находятся неподалеку от вашего дома или офиса.

Неправильно:

В.: Куда мне лучше вложить деньги?

О.: Больше 10 000 книг и не меньше миллиона сайтов по этой теме.

Правильно:

В.: У меня 350 тыс. долл., которые я хочу пустить в оборот через полгода, после выхода на пенсию. Я не хочу рисковать и предпочитаю консервативные варианты. На что я могу рассчитывать?

О.: Список из 20—50 фирм с устоявшейся репутацией.

Нужно точно знать, что спрашивать

Где бы вы ни искали информацию: в Internet, книгах, у друзей — помните, что неопределенный вопрос влечет за собой неопределенный ответ. Как можно подробнее объясните, чего вы хотите, и тогда услышите то, что вы ищете.

Не забывайте, зачем вам информация



Все данные можно разделить на следующие категории:

- те, которые нужно знать;
- те, которые приятно знать;
- бесполезные данные.

Первая группа данных самая важная, что очевидно. Эта информация помогает принимать правильные решения, она необходима и зачастую незаменима.

Вторая группа включает всю информацию, которую приятно иметь, от спортивных результатов до прогноза погоды. Незнание этих данных не влечет за собой никаких серьезных последствий.

А вот бесполезная информация говорит сама за себя — она не влияет на принятие решений и не представляет интереса. Но, к сожалению, большинство данных относятся к этой группе. Поэтому неорганизованные люди практически не ориентируются в том, какую информацию считать полезной.

1. **Тесты для отбора данных.** Чтобы не утонуть в потоке данных, каждый раз, получая информацию, задавайте себе следующие вопросы.

   - **Касается ли полученная информация моей темы?**
   - **Помогут ли полученные данные принять правильное решение и продвинуться на пути к моей цели?**
   - **Эта информация отняла или сэкономила мое время?**
   - **Поможет мне данная информация достичь успеха в будущем?**
   - **Это именно та информация, которую я запрашивал?**

2. **Теория "конца".** Когда я запрашиваю какие-либо данные, то, как правило, просматриваю их с конца, потому что именно по последней странице, разделу "Выводы", я могу определить, стоит ли уделять больше времени данному документу и сколько еще данных мне придется найти.

3. **Хуже отсутствия данных только недостоверные данные.** Решения, основанные на плохо подготовленной информации, не могут быть правильными.

Выбор программного обеспечения

Большинство современных персональных компьютеров доставляются в офисы уже с установленной программой Microsoft. Как правило, этого вполне достаточно для 90% потребностей обычного служащего. Наблюдая за компьютерными играми, я просто поражаюсь, как быстро развивается эта индустрия. Но при этом она ни на шаг не приблизит вас к организованности.



Выбирая программное обеспечение, следуйте правилу.

Если оно экономит ваше время и приближает вас к цели — покупайте, если отвлекает внимание и отнимает время — откажитесь.

Это правило применимо как к домашнему компьютеру, так и к сложной офисной технике.

Чего и сколько вам на самом деле нужно?

В этой главе...

- ✓ Как избежать ловушек технологических инноваций
- ✓ Эффективное использование портативных устройств связи
- ✓ Выбор механизмов, которые будут вам полезны
- ✓ Мода или эффективность

Один мой знакомый одержим новейшими технологиями: он в числе первых купил карманный компьютер, хотя практически не выходит из офиса, его мобильный телефон обладает столькими функциями, сколько он никогда не использует.



Как-то он показал мне свое последнее приобретение — что-то среднее между пейджером, телефоном и компьютером, которое позволяет связаться с любой точкой планеты, получать и отправлять почту, звонить по 500 записанным в базе данных номерам. Когда я спросил, как часто он звонит по ним, он ответил, что за последнее время воспользовался прибором не больше 50 раз. Ответ меня не удивил. Мой знакомый относится к тем, кто стремится всегда идти в ногу с техническим прогрессом, пользуясь новыми изобретениями как игрушками.

Другой мой знакомый, хотя и находится в дороге 200 дней в году, отказывается пользоваться даже мобильным телефоном. Возможно, это простое упрямство. А может быть, он боится техники. В результате мой друг тратит намного больше времени и денег на разговоры по обычному телефону и наем работников, которые занимаются тем, чему он просто отказывается учиться.

На самом деле золотая середина находится где-то между этими двумя крайностями.

Как выбрать подходящие инструменты

Старая пословица гласит, что вам не нужно знать, как устроены швейцарские часы, чтобы узнать точное время. Эти слова ярко иллюстрируют ловушку, в которую попадают большинство потребителей: они пытаются разобраться с принципами работы того или иного механизма. Помните, что для вас решающую роль должно играть не то, как разработано и функционирует то или иное устройство, а то, чем оно может быть вам полезно.

Возьмем, например, систему GPS (Глобальная система позиционирования). Она устанавливается в машине и, постоянно отправляя и получая сигналы от спутников в космосе, может с точностью до нескольких метров показать вам карту города и место, где вы сейчас находитесь. Если каждый день вы ездите на машине только из дома в офис и в магазин, то это чудо новых технологий для вас просто бесполезно — каков шанс, что вы заблудитесь в собственном районе? Если же вы являетесь торговым представителем и по роду деятельности большую часть времени колесите по незнакомым городам, то GPS для вас — настоящая находка.



Как видите, система работает всегда одинаково, и только от того, как вы будете ее использовать, зависит, насколько эффективной помощницей для достижения результата она окажется.

Не путайте игрушки и инструменты

Чтобы понять, как какое-либо устройство может улучшить вашу жизнь, задайте себе несколько вопросов.

Как часто вы будете пользоваться данным устройством?

Будьте честны. Очень легко убедить себя, что та или иная вещь будет у вас в постоянном пользовании и без нее вам не обойтись. Поэтому вспомните, сколько раз вы пользовались ею вчера, позавчера, неделю назад, пригодится ли она вам завтра? Спросить себя об этом стоит до покупки товара.

Сколько времени вы потратили зря из-за его отсутствия?

Этот вопрос не случайно сформулирован отрицательно, чтобы вы не спешили придумывать, как сильно он вам поможет. Если вы действительно уверены, что теряете время и виной тому отсутствие этого приспособления, вам следует его приобрести.

Сколько денег вы теряете, не имея его?

Не спешите отвечать до тех пор, пока не сможете назвать конкретную цифру. Иначе вы снова окажетесь под влиянием самообмана.

Как быстро вы научитесь с ним работать?

Если вы не уверены или не знаете, как быстро обучитесь работе с этим устройством, не покупайте его.

Все ли функции вам нужны?

Рассмотрим этот вопрос на примере мобильного телефона. Сам по себе он необходим, а вот нужны ли вам игры, функция получения электронной почты? Если вам нужен обычный телефон, его и покупайте.

Вы покупаете устройство только на сегодня или и на будущее?

Не старайтесь угнаться за новейшими технологиями. Сегодняшняя новинка устареет через пару лет. Делайте покупки с учетом нынешних потребностей, а о вашем завтрашнем дне позаботится производитель.

Оно повысит вашу производительность или только добавит вам работы?

Я всегда говорю, что новые технологии требуют новых людей (обычно больше людей) для работы с данными и устранения неполадок, которые могут возникнуть в процессе эксплуатации. Будьте осторожны, чтобы вместо повышения производительности труда не добавить себе работы.

У Вас есть инфраструктура для работы с устройством?

Вы должны быть готовы к работе с этим устройством. Без определенной инфраструктуры (и большой потребности) вы только зря потратите деньги и время.

Вы можете себе его позволить?

Самое главное при ответе на этот вопрос — честность, потому что часто цена оказывается решающим фактором при покупке. Подумайте, может быть, лучше вложить эти деньги в куда более важную и достойную покупку. Не поддавайтесь рекламе, помните — это ваши деньги, и вы решаете, что с ними делать.



Чтобы окончательно утвердиться в мысли о покупке этого устройства, напишите список из десяти предметов, которые могли бы стать альтернативой вашему. Ни один его не заменит? Тогда вы на правильном пути.

Так что же работает, а что только отнимает время?



Ваша покупка целесообразна, если вы утвердительно отвечаете на следующие вопросы.

- **Это эффективнее, чем то, что вы используете сейчас?** Не знаю ничего более эффективного, чем мои ручка и блокнот. Ваше новое устройство должно быть портативным, простым, удобным.
- **Это дает вам право на вознаграждение?** Не думаю, что вы можете вычеркнуть что-либо в своем электронном блокноте. Или вы слышите гимн по окончании какого-либо задания? Предусмотрите, что вы должны получать поощрение каждый раз, когда завершаете запланированную задачу.
- **Это позволит вам иметь больше свободного времени?** Помните, что основная задача любой системы организации — завершить как можно больше дел в кратчайшие сроки.

Компьютеры

Появились в конце 1970-х и прочно вошли в нашу жизнь. Без компьютера вы сегодня оказываетесь лет на двадцать позади своих коллег.

Мобильные телефоны

Не только изменили наше представление о пространстве, но и позволяют не волноваться по поводу пропущенных звонков.

Цифровые или аналоговые?



Сегодня самыми продвинутыми и практичными считаются цифровые телесистемы. Я не отказываюсь от обычной наземной связи, но спутниковые антенны обеспечивают более качественную и устойчивую связь благодаря более высокой частоте звуковых волн. К тому же сотовую связь не так легко прервать, ведь она, в отличие от обычной, состоит из цифр, а не электросигналов.

Голосовая почта

Это еще одна хитрость. Я не люблю оставлять голосовые сообщения, ведь никогда не знаешь, в какое время адресат получит эту информацию. Но это лучше, чем звонить вообще без ответа.



Мою нелюбовь к голосовой почте может смягчить только удачное приветствие, и я ценю тех, кто записывает их ежедневно. Согласитесь, следующее сообщение не может испортить даже отсутствие владельца телефона: "Здравствуйте, вы звоните Марку Мак-Кормаку. Сегодня вторник, и я буду в пути почти весь день, поэтому если вопрос не терпит отлагательства, пожалуйста, свяжитесь с офисом (номер телефона) и поговорите с моим помощником. Или же оставьте ваш номер, имя и короткое сообщение, я свяжусь с вами, как только смогу".

Переадресация звонков

Это еще одна удобная функция мобильной связи. Уходя из дому, вы можете включить функцию пересылки входящих звонков с домашнего на мобильный телефон.

Встроенная адресная книга

Позволит вам не переживать по поводу сотен нужных номеров, которые невозможно детально записать в блокнот с указанием ФИО владельца, рода его деятельности, должности, ваших совместных интересов и т.д.



В современных мобильных телефонах еще много полезных и бесполезных функций. Но чем больше функций, тем выше цена, не забывайте.

Когда следует выключать телефон



Всему свое время и место. Следует запомнить места, в которых телефон должен быть отключен.

- ✓ Любая встреча, независимо от того, деловая она или светская.
- ✓ Любое мероприятие, требующее тишины и концентрации внимания, например концерт или игра в гольф.
- ✓ Всегда, когда вы работаете над серьезным проектом, иначе верный помощник превратится в назойливого недоброжелателя.

Вам решать...

Еще раз хорошо подумайте, так ли вам необходимо то, что вы собираетесь купить. Если ни один пункт этой главы не заставил вас усомниться в будущем приобретении, то обязательно покупайте. Но будьте осторожны, не станьте жертвой идеи, что для достижения успеха достаточно просто владеть этим устройством.

Технический язык и терминология

Сложно уследить за тем, как стремительно развиваются информационные технологии. Если бы кому-нибудь пришло в голову собирать все новинки, у него даже не было бы времени для работы с ними!

В ногу со временем

Одна компания чуть не разорилась, когда ее сотрудники, поняв, что их босс ничего не смыслит в компьютерах, начали разбазаривать фонды компании на покупку новейшей техники. Подобное стало возможно, как мне кажется, из-за различия между поколениями, ведь средний возраст директоров компаний — больше 50 лет, а рядовых сотрудников — чуть больше тридцати. Это означает, что в момент появления компьютеров и Internet-технологий большинство специалистов были либо подростками, либо молодежью, и они смогли с легкостью интегрировать данную концепцию в свою систему мировоззрения, что для людей старшего возраста достаточно сложно.

Для сегодняшних выпускников, родившихся в эпоху электронного прогресса, просто не существует жизни без компьютера, мобильных телефонов, беспроводной связи и других достижений современной науки.

Специалисты должны работать на вас, а не против вас

Если вы хотите заставить специалистов работать на вас, скажите им слова героя Дензела Вашингтона из фильма "Филадельфия": "Я не понимаю. Объясните мне все, как пятилетнему ребенку", — и вы удивитесь, с каким уважением к вам после этого отнесутся. Вы должны хотеть слушать, быть готовым задавать порой глупые вопросы. Если вы не понимаете объяснений, хотя прилагаете максимум стараний, смените учителя.

Где трое, там и спор

Лучший способ решить какую-либо проблему — собрать несколько человек и задать им интересующий вас вопрос. Вы увидите подтверждение старой поговорки: в споре рождается истина. Таким образом вы получите намного больше информации, чем если бы задавали вопросы каждому специалисту в отдельности.

Обманешь один раз, пусть тебе станет стыдно; обманешь дважды...

Нет никаких оснований доверять тому, кто предал вас в прошлом. Но это не значит, что ошибки не прощаются. Все мы люди (даже те, кто целыми днями не отрывается от компьютера и сухие данные любит больше, чем живое общение), а людям свойственно ошибаться. Буду ли я доверять вам после того, как

вы совершили ошибку, зависит от обстоятельств, ваших мотивов и того, насколько вы готовы признать свою ошибку и начать ее исправлять. В бейсболе дается три попытки, в бизнесе — вторая ошибка не прощается.

"Умная голова"?

Существуют люди, которым доставляет удовольствие демонстрировать свой интеллект. Но то, что они знают несколько малопонятных терминов, не дает им права на какое-либо преимущество. Не поддавайтесь этой иллюзии "сверхинтеллекта" — за ней может скрываться неэтичный мотив — использовать ваше незнание и всю компанию в своих целях.

Если все согласны, тут что-то не так

Я никогда не присутствовал на собрании технических специалистов, которые во всем друг с другом соглашались бы. Информационные специалисты не могут договориться даже о том, какой сегодня день недели и как его вычислять: уже пятница по токийскому времени или еще четверг по времени Лос-Анджелеса. Поэтому если несколько экспертов соглашаются по какому-то вопросу, я начинаю волноваться. Обычно это значит, что они не хотят утруждать себя дискуссией или, еще хуже, сговорились и пытаются "протолкнуть" сомнительную идею. Ни один из вариантов меня не устраивает, поэтому, если все соглашаются с одной точкой зрения, я задумываюсь над качеством работы или чистотой мотивов моих специалистов.



Даже два эксперта, как правило, спорят

Думаю, вы помните так называемую компьютерную проблему 2000-го, когда весь мир с беспокойством ожидал, что же произойдет 31 декабря 1999 года. И я решил узнать мнение сотрудников нашей компании. Ответы я услышал полярные, от "Да ничего просто не может случиться" до "Закройтесь дома, запаситесь продуктами и скупайте золото". Я полагаю, что правда находится где-то между этими утверждениями. К тому же этот случай только подтвердил мое мнение о том, что даже если эксперт не знает ответа, он все равно без колебаний предложит вам как минимум одну из своих версий.

Глава 9

Как сделать Internet и электронную почту вашими друзьями

В этой главе...

- Как правильно использовать Internet
- Как избежать водоворотов информационного потока
- Преимущества и недостатки электронной почты
- Создайте свой почтовый ящик
- Отправка и получение файлов по электронной почте
- Бесполезные письма и спам

Internet открывает целый мир новых возможностей. Появилось множество компаний, продающих все, от книг до кальянов. Введен даже новый термин — Internet-коммерция, обозначающий товары и услуги, продающиеся в Internet. К сожалению, сам Internet развивается куда быстрее, чем те, кто его придумал, т.е. люди, и сейчас обычному человеку сложно разобраться, на что следует обращать внимание, а чего нужно избегать, работая в Internet.

Но из всех возможностей Глобальной сети самой большой популярностью пользуется электронная почта (она же e-mail), которая доставляет корреспонденцию в электронном виде с одного компьютера на другой. Сегодня электронная почта — это намного больше, чем простая пересылка коротких записок. Это способ общения и ведения бизнеса для различных отделов и компаний, находящихся не только в разных городах, но и на разных континентах.

Internet: бесценный инструмент или пожиратель времени?

Internet — самое быстроразвивающееся средство коммуникации в истории человечества. Число его пользователей постоянно растет: количество людей, которые каждый месяц впервые входят в Internet, равно населению Великобритании. Так же стремительно растет и количество теорий о том, какое влияние этот эволюционирующий комплексный организм может оказать на наше общество. И, должен заметить, авторы этих теорий во многом правы. Войдя в свой кабинет в 4:30 утра, я могу купить подарок жене, уточнить расписание самолетов, узнать свежие новости, проверить состояние азиатских рынков, посмотреть запись воскресного теннисного турнира — пока жду вторую чашку кофе.

Но это еще не означает, что Internet — только удобный инструмент для улучшения ваших организационных способностей, он также может стать ловушкой для вашего времени. Натура увлекающаяся может часами прыгать с сайта на сайт в погоне за последними новостями шоу-бизнеса ("Как же все-таки называется новая прическа Брэда Пита?"), астрологии ("Противостояние Сатурна и Венеры... как интересно!"), анекдотами и веселыми картинками для взрослых, не замечая ничего вокруг. Только при правильном отношении и определенной порции самодисциплины вам удастся сэкономить время и деньги благодаря услугам, так широко представленным в виртуальной сети.

Internet — что это?

Слово Internet так прочно вошло в нашу жизнь, что многие пользователи, давно работая с этой системой, стесняются спросить, что это такое.

Итак, Internet — это обширная сеть компьютеров, соединенных между собой другими компьютерами — серверами. Первоначально, когда ЭВМ были доступны только в научных кругах, ученым захотелось обеспечить быстрый обмен информацией со своими коллегами в других институтах. В результате была разработана сетевая связь, которую мы сегодня называем Internet и используем не только для получения информации, но и для рекламы, развлечения и общения.

Подсчитано, что сеть Internet разрастается настолько быстро, что если сегодня вы найдете 1 тыс. ссылок по определенной теме, то завтра — уже 10 тыс., а послезавтра — 50 тыс. ссылок на документы, отвечающие запросам вашего поиска. Такой быстрый прирост информации дает нам не только удивительную возможность найти то, что нам нужно, всего за несколько секунд, но и при неаккуратном обращении повергнет в хаос не только ваши мысли, но и всю вашу жизнь.

Что такое WWW?

Многие люди путают Internet (т.е. электронную сеть) с World Wide Web (WWW), которая представляет собой взаимосвязанную информационную базу в Internet. Если описать эти термины образно, то Internet можно сравнить с шоссе, которое связывает населенные пункты, а WWW — с движением машин по шоссе, где каждый Web-сайт является автомобилем.

Одна из самых интересных, но в то же время и опасных особенностей Internet заключается в том, что на этом всемирном шоссе можно с легкостью "перепрыгивать" из машины в машину (т.е. с сайта на сайт). Например, в поисках карты Германии вы попали на соответствующий сайт, на нем вы заметили красочную "кнопку" — ссылку на сайт компании-изготовителя "Порше". Ну почему бы несколько минут не просмотреть фото новых моделей? И вы отправляетесь туда. Находясь на сайте "Порше", вы видите ссылку на сайт изготовителя итальянских машин "Мазератти" — теперь можно сравнить эти две автомарки. А когда вы просматривали итальянский сайт, в глаза вам бросилась реклама о скидках на туристические поездки в Венецию. И вот вы, абсолютно не планируя ("Скидка 25%! А почему бы мне не слетать в Венецию на пару недель?"), заказываете тур, несмотря на то, что не знаете, что и за какую цену могут предложить другие туроператоры, какая погода в это время в Венеции и почему предлагается такая большая скидка. Вы также забыли, что на этот же период договорились с женой поехать к ее родственникам. Таким образом, используя Internet не рационально, а эмоционально, поддаваясь искушениям, вы потеряли несколько часов, купили тур, в который наверняка не сможете поехать, и, скорее всего, подготовили почву для семейного конфликта, не говоря уже о деньгах, потраченных на работу в Internet.

Этот пример прекрасно иллюстрирует, как Internet из одного из самых полезных инструментов современности может превратиться в монстра — пожирателя времени, к которому так же быстро вырабатывается стойкое пристрастие, похожее на зависимость от алкоголя.

Коммерция

Самые быстрорастущие организации в современном мире — это Internet-компании, занимающиеся продажей товаров в режиме on-line. Так, например, книжная компания *Amazon.com* стремительно растет, не имея физического вида привычного магазина. Покупатели заходят на сайт компании, читают аннотации, рецензии и отзывы, а затем заказывают и получают товары в течение 24 часов.

Причины, по которым компании, подобные *Amazon.com* так быстро развиваются, предельно просты: Internet предлагает наиболее удобную и простую альтернативу утомительным походам по магазинам.



Если вы действительно хотите сэкономить время, следуйте некоторым советам.



Не все используют Internet в коммерческих целях из-за неуверенности в его надежности и боязни за собственную безопасность. Некоторые опасения действительно имеют под собой основание, но сейчас я хотел бы развеять некоторые мифы.

- Посещение сайтов не делает вас их подписчиком.
- Никто не может вычислить ваше имя и адрес, пока вы сами не оставите эти данные (по крайней мере, так считается).
- Вашей кредитной карте ничто не угрожает, если вы сами не передадите пароль в руки преступника (будем оптимистами).
- Вы рискуете не больше, чем при покупке в обычном магазине.



Но даже с учетом указанных преимуществ покупка товаров через Internet — это не панацея от всех проблем. И вот почему.

- Слишком большое количество магазинов зачастую приводит к неправильному выбору.
- У вас нет возможности увидеть, потрогать, примерить, попробовать товары, которые вы заказываете.
- Заказ нельзя получить немедленно, приходится ждать.

Путешествия

Каким бы транспортом вы ни отправились в дорогу, нет лучшего способа заказать билеты (на самолет или на поезд), арендовать машину, забронировать номер, уточнить дорогу, чем с помощью Internet.

Досуг

Некоторые видеоигры я не считаю разумными и слишком увлекательными, но, например, партия в шахматы с другом, находящимся в Бангкоке, может принести массу удовольствия. С помощью Internet вы также получаете доступ к видеофильмам, которые можно просматривать в удобное время, так что можно уже не спешить в видеосалон, чтобы успеть до его закрытия.

Чего следует избегать?



Internet не только экономит ваше время, но и — при неумелом пользовании — предлагает множество способов забыть, что вы, собственно, ищете. Вот чего следует избегать.

- **Чаты.** Они настолько бесполезны, что даже название отвечает сущности (chat — англ. пустая болтовня). Иногда можно наткнуться на группу, которая предоставит интересную информацию, но это бывает настолько редко, что овчинка выделки не стоит.
- **Форумы.** У них те же недостатки, что и у чатов, только общение здесь более медленное.
- **Казино.** Эти действительно опасны. Они в большинстве своем не только забирают у вас деньги нечестной игрой, которую не в состоянии контролировать не только игроки, но и международные законы, но также могут продать номер и пароль вашей кредитной карты любому другому нечистому на руку пользователю Internet.

- **Предложения быстро разбогатеть.** Все предложения заработать миллион, не прилагая лишних усилий, — откровенный обман. И неважно, приходит ли предложение по почте, по старинке напечатанное на бумаге, по электронной почте или находится на особом сайте.
- **90% всех Internet-игр.** Некоторые игры хороши. Они позволяют отдохнуть и пообщаться с друзьями, находящимися в других странах, но большинство просто отнимают ваше драгоценное время. Если вы, находясь в Internet, склонны терять ощущение времени и связь с реальностью, лучше воздержитесь от игр on-line вообще.

Internet действительно может во многом помочь вашему бизнесу и личной жизни. Используйте его разумно, и вы быстрее достигнете намеченных результатов.

Что такое электронная почта и как ее эффективно использовать?

Электронная почта мало чем отличается от обычной. Чтобы отправить или получить письмо, вам необходим адрес — адресата и ваш. Сначала вам нужно выбрать сервер, на котором разместится ваш почтовый ящик. При подписке на электронную почту вы должны будете выбрать имя пользователя. Это могут быть, например, ваши инициалы, набранные латиницей (ivan_p). Слово или буквы, следующие за символом @, напоминают название улицы, города и региональный код в обычном адресе: (ivan_p)@aol.com, где *com* означает домен (расширение, похожее на условный код), указывающий на то, что *AOL* — коммерческое предприятие.

Домены бывают следующие:

- .com — коммерческое предприятие;
- .org — некоммерческие организации, например Международный Олимпийский Комитет;
- .mil — военная организация;
- .gov — правительственная организация, например Парламент;
- .edu — образовательные организации, например институты;
- .net — сети;

- .firm — сервис, бизнес;
- .store — магазины (и виртуальные, и реальные);
- .web — организации, связанные с глобальной виртуальной сетью;
- .arts — сайты, посвященные культуре и досугу;
- .rec — организации, занимающиеся отдыхом, например туристические организации;
- .info — информационные сайты;
- .nom — индивидуальные сайты.

Официальный сайт моей корпорации IMGWorld.com, а электронные адреса наших сотрудников выглядят следующим образом: (имя пользователя)@IMGWorld.com. Адреса работников газеты New York Times — (имя пользователя)@NYTimes.com; электронный адрес президента США — President@whitehouse.gov.

Для того чтобы отправить электронное сообщение, вам необходимо в строку "кому" всего лишь правильно ввести адрес. На самом деле электронная почта еще проще в использовании, чем это может изначально показаться.

Как писать электронное сообщение

После создания виртуального ящика вы готовы получать и отправлять виртуальные письма. Электронные сообщения отличаются от обычной почты, это что-то среднее между разговорной речью и запиской.



Большинство электронных сообщений пишутся в неформальном стиле и могут содержать стилистические и грамматические ошибки. Но поскольку они не считаются серьезной документацией, подобные огрехи допускаются, в то время как требования к прикрепленным документам намного строже и соответствуют правилам печатной деловой корреспонденции.

Это не "Война и мир", поэтому пишите проще

Дело в том, что электронная почта сегодня служит самым быстрым и максимально простым средством общения. У нас и без того много работы, чтобы тратить время на прочтение серьезной "прозы".



При написании электронного сообщения следует учитывать ряд правил.

- Неполные предложения приемлемы, если читающему понятно, что вы хотите сообщить.
- Избегайте орфографических ошибок. Они свидетельствуют о неуважении к языку, которое неприятно даже постоянным пользователям электронной почты.
- Не пытайтесь острить и шутить при написании электронного сообщения. Если вы не профессиональный юморист, умеющий передать шутку только словами, вы можете серьезно озадачить или даже обидеть получателя вашего письма, поскольку без открытой доброй улыбки (которую нельзя увидеть в сообщении) юмор зачастую воспринимается как сарказм или издевательство.
- Не пишите все сообщение заглавными буквами. Постоянные пользователи Internet знают, что использование заглавных букв для всего сообщения означает, что вы КРИЧИТЕ на того, кто читает ваше письмо.
- Не используйте напыщенных фраз. Помните, что преимущество электронного письма в том, что оно читается быстро и легко.
- Если вы прикрепляете к сообщению файл, напишите аннотацию, чтобы дать получателю представление о вложенной информации до того, как он откроет файл.
- Не забывайте указывать тему сообщения в строке "Тема". А если не можете придумать, к какой теме относится ваше сообщение, лучше не засоряйте Internet и ящик своего абонента болтовней — вообще не отправляйте это неинформативное письмо.



К сожалению, есть одно обстоятельство, которое серьезно отличает обычную почту от электронной — это система безопасности. Если никто не вскроет ваши бумажные письма во избежание проблем с законом, то электронные послания могут стать всеобщим достоянием.

Вложения

Одна из положительных черт электронной почты — то, что практически любой файл можно вложить в качестве приложения при деловой или личной переписке. На мой взгляд, это очень полезная функция, которая позволяет мне, находясь в любой точке мира, читать всю присылаемую информацию.



Вложить файл совсем не сложно: щелкните клавишей мышки на функцию "вложить", выберите нужный файл и отправьте сообщение.



Но будьте внимательны. Чем больше объем вашего файла, тем дольше он будет загружаться. Прежде чем отправить информацию, проверьте ее объем, чтобы не устроить себе вынужденный перерыв посреди рабочего дня. Также у вас всегда должны быть свободные дискеты, чтобы скопировать полученные файлы.



Можно вкладывать:

- ✓ фотографии в соответствующем разрешении;
- ✓ видео- и аудиофайлы;
- ✓ компьютерные программы;
- ✓ текстовые файлы в любом текстовом редакторе.



Никогда не копируйте незнакомые файлы, они могут содержать очень опасные вирусы, способные разрушить систему вашего компьютера в одно мгновение. Даже ожидаемую информацию следует проверять во избежание повреждения всей системы. Для этого используйте антивирусные программы.

Без фанатизма!



Электронная переписка может захватить настолько, что вы начнете рассылать любую попавшуюся вам интригующую информацию по всем известным адресам. Подобное поведение поначалу кажется забавным, но я нахожу это в высшей степени назойливым.



Не попадайтесь на эту удочку. Когда вы находите что-то, на ваш взгляд, интересное, спросите себя.

- Стоит ли эта информация того, чтобы получатель отложил все свои дела ради ее прочтения?
- Я это делаю потому, что факты действительно интересны, или потому, что отсылать информацию по электронной почте так просто?
- Если бы эти данные были опубликованы в журнале, стал бы я утруждать себя вырезанием статьи, покупкой конверта и походом до ближайшего почтового ящика? Если нет, тогда зачем это нужно?

Как избежать ловушек электронной почты



Не забывайте, что электронная почта мало чем отличается от обычной, поэтому поступайте с ней привычным способом:

- разбирайте;
- пересылайте;
- читайте и отвечайте;
- выбрасывайте.



Если вы не хотите увязнуть в постоянно увеличивающемся потоке электронной почты, а наоборот, хотите стать более организованным, сделайте следующее.

- **Определите временные рамки для работы с электронной почтой.** Если вы не прочитали и не ответили на письмо за определенное количество дней, удалите его. Звучит жестоко, но подумайте — если это письмо настолько не важно для вас, что вы не потрудились на него ответить и через неделю после получения, зачем его хранить?
- **Вы не обязаны отвечать на все полученные сообщения.** Собственно говоря, вы вообще не обязаны отвечать. И если в письме у вас не просят ответа, можете себя не утруждать.

- **Обращайтесь к почте как можно реже.** Точно так же, как и в случае с настоящими письмами, постарайтесь просматривать каждое письмо как можно меньшее количество раз (подробнее см. в главе 7).

Избавляйтесь от ненужной информации



Никто не застрахован от получения на электронный адрес рекламных открыток, порнографических или мошеннических предложений (общее название спам), поэтому старайтесь сразу определить, какого содержания письмо вы получили.



Лучший способ ответить на подобную корреспонденцию — просто проигнорировать и удалить ее. Если вы ответите на такое коммерческое предложение: "Нет, спасибо" или "Прошу подобных предложений больше не присылать", то дадите отправителю знать, что вы действительно существуете, и этим навлечете на себя еще больший водопад спама.

Движемся дальше

Электронная почта — это прекрасный инструмент, который поможет вам сэкономить время, но вы должны чувствовать, когда следует выключить компьютер и заняться другими делами. Только от вас зависит, превратится ли электронная почта в очередного пожирателя вашего времени или станет вашим помощником в организации распорядка дня.

Глава 10

Как правильно хранить вещи

В этой главе...

- ✓ Что сохранять
- ✓ Где складывать
- ✓ Куда складывать
- ✓ Как складывать

Один мой друг хранит все подряд. Его дом и офис забиты коробками, папками, книгами, одеждой, картинами — все это свалено в таком беспорядке, что даже он согласен, что оба помещения выглядят хуже, чем после бомбежки. Когда я спросил, зачем ему все это, он ответил, что, возможно, что-нибудь ему еще понадобится, а после него эти вещи будут напоминать о нем потомкам. Это просто вошло у него в привычку. Должен заметить, что поведение моего знакомого вполне типично для многих людей.

Собираем все подряд

Подобный сбор всех вещей, которыми когда-либо пользовались, получил широкое распространение только в последние 50 лет. Возможно, это каким-то образом связано с экономическим благополучием общества, но, по-моему, происходит из-за падения уровня организованности.

Решение избавиться от какой-то вещи требует действий "навсегда". Иногда наш разум просто не может принять такое постоянство, может быть, из-за напоминания о том, что и мы не вечны. К тому же эмоциональная связь с этим предметом, воспоминания, возникающие, когда мы случайно на него натыкаемся, не позволяют просто взять его и выбросить, словно так мы выбрасываем и часть своего прошлого.



Эмоциональные связи со старыми вещами важны, но если вы храните памятное колечко со случайного свидания в четвертом классе средней школы, скорее всего, вы зашли слишком далеко.

Выбросьте половину из того, что вы храните

Если вы относитесь к большинству, то вам тоже стоит выбросить половину того, что вы храните в своем доме и офисе. Не верите? Тогда пройдитесь по всем своим помещениям и внимательно посмотрите, что там находится, затем отберите то, что, по-вашему, стоит выбросить. Уверен, вы что-то пропустили. И так будет все время. Но только представьте, насколько счастливее вы станете, решив, от чего именно хотите избавиться. Действительно, подобное решение требует смелости, самодисциплины и как минимум двух попыток. Независимо от того, решили вы разобрать свой шкаф, кладовку, гараж или арендованное складское помещение, поставьте себе цель выбросить не меньше половины вещей за следующие 30 дней.

Правила отбора



Принимая решение, стоит ли хранить ту или иную вещь в своем доме или офисе, задайте себе следующие вопросы.

- **Брал ли я в руки эту вещь хоть раз за последний год?** Ответ "да" не означает, что ее стоит сохранить (вы могли перекладывать ее, потому что она мешала), но если ответ "нет", то, скорее всего, с вещью пора расстаться.
- **Если нет, то имеет ли она для меня сентиментальную ценность?** Постарайтесь логично подойти к оценке этой вещи:

является ли она фамильной ценностью, захотите ли вы оставить ее в наследство детям и внукам, можете ли вы выставить ее на всеобщее обозрение и гордиться ею? Если не можете дать ясный ответ на подобные вопросы — выбрасывайте!

- **Если эта вещь не представляет никакой сентиментальной ценности, стоит ли оставлять ее "на всякий пожарный"?** Ни в коем случае! Даже если вашим первым импульсом будет поставить эту вещь туда же, откуда вы ее достали, выбросьте ее поскорее. Это поможет вам разрушить старую привычку неконтролируемого "собирательства".



Если вы оставляете что-то только по привычке, выбрасывайте это не задумываясь!

Шкаф — лучшее место для хранения любых вещей

В своем шкафу вы найдете все: полки, отделения разного размера, куда можно положить или повесить одежду, сумки, чемоданы — все, что вам необходимо и каждый день, и несколько раз в году. Но не превращайте его в склеп, в котором похоронены не только призрачные воспоминания, но и вполне реальный бесполезный хлам, которым вы никогда не будете пользоваться.



Если хотите научиться приводить в порядок все свои "камеры хранения", примите к сведению следующие советы.

1. **Сначала вытащите все содержимое наружу.** Единственный способ все правильно организовать — начать "с чистого листа". Вытащите абсолютно все вещи, чтобы пришлось как минимум дважды прикоснуться к каждой: первый раз — вытаскивая, второй — закладывая назад или выбрасывая.
2. **Разделите все вещи на четыре части:**
   - то, чем вы пользуетесь ежедневно;
   - то, чем вы пользуетесь по крайней мере раз в неделю;
   - то, что вы берете не реже одного раза в месяц;
   - то, чего вы уже не касались как минимум месяц.

3. **Внимательно разберите вещи, которыми вы не пользуетесь уже месяц:**

   - сезонные вещи, которые пригодятся вам следующей зимой, летом, весной, осенью;
   - вещи, не зависящие от сезона, которые вы положили в шкаф, а потом попросту забыли.

4. **Сложите "забытые внесезонные вещи" в две большие коробки.** Одну коробку назовите "Отдать" — в нее вы будете собирать вещи, от которых давно пора избавиться, но выбросить рука не поднимается. Можно связаться с любой благотворительной организацией, например Красным Крестом или церковью вашего района, которые помогают людям, попавшим в сложные обстоятельства. Так вы освободите место в своем доме и одновременно поможете нуждающимся.

   Вторая коробка под названием "Выбросить" будет содержать вещи, которые стыдно отдавать на благотворительность. Они отжили свое, поэтому просто отпустите их.

5. **Теперь обратите внимание на "сезонные вещи", чтобы решить, стоит ли оставлять их в шкафу или можно перенести в другое место "до востребования".** Если вы — счастливый обладатель огромного встроенного шкафа, можете все так и оставить. Если же места в шкафу вам катастрофически не хватает, сложите вещи, которые не понадобятся вам следующие несколько месяцев, в коробки или пакеты, и уберите в другое место: кладовку, антресоль, гараж, чердак.

6. **Пересмотрите "то, что вы берете не реже одного раза в месяц" и отправьте некоторые вещи в коробки "Отдать" и "Выбросить".** Это самый трудный шаг. Обратите внимание на предметы, которые вы просто перекладываете с места на место, потому что они вам мешают. Если дело в этом, не раздумывая избавляйтесь от подобного хлама.

7. **Положите обратно в шкаф вещи, оставшиеся из "тех, которые вы берете не реже одного раза в месяц".** Начните с предметов, которые вы используете реже всего — расположите их в самом дальнем углу шкафа или полки. Не бросайте их как попало, а аккуратно поставьте, повесьте или положите; всего лишь через месяц вам придется их доставать, поэтому обеспечьте себе их доступность. Проделайте то же самое и с

другими вещами, причем доступ к предметам, которыми вы пользуетесь чаще всего, должен быть самым простым.

8. **Теперь кладите "те, которыми вы пользуетесь не меньше одного раза в неделю", не забывая при этом откладывать лишнее во все те же "Отдать" и "Выбросить".** Правило то же — будьте аккуратны и последовательны, постоянно помните о коробках "Отдать" и "Выбросить".
9. **И в самую последнюю очередь размещайте вещи, используемые ежедневно.** Делайте это так, чтобы не составило труда достать их при первой необходимости.
10. **Повторяйте эту процедуру каждые полгода.** После реорганизации пространства для хранения вы поразитесь количеству вещей, без которых запросто обошлись, а думали, что жить не сможете.

Я показал вам эту простую десятиэтапную программу на примере обычного шкафа, но ее можно применять и для миллиардного предприятия. Пусть эти принципы помогут и вашей системе организации.

Правила отбора в бизнесе



Инвестирование или собирательство?

Один мой друг вкладывал свой капитал в начинающие, но потенциально успешные компании. Должен заметить, он мало что понимает в том, чем занимаются эти компании, но он с завидным чутьем определяет, сможет ли то или иное предприятие принести ему прибыль. Я не удержался от вопроса, каким образом ему удается так предугадывать будущее. Он пустился в бухгалтерские расчеты, а затем добавил: "Я всегда захожу в кладовые компаний, в которые собираюсь вкладывать деньги. Каждый может навести образцовый порядок в офисе, особенно если ожидает потенциального инвестора. Но только благодаря кладовым я могу понять, достаточно ли внимания уделяется в этой компании мелочам и стоит ли верить в это предприятие".

Если бы вы знали, сколько зарабатывает мой друг, вам бы его совет не показался словами сумасшедшего.



Вот еще несколько моментов, на которые следует обратить внимание.

- Не храните файлы, с которыми вы уже не работаете.
- Если файл не нужен его автору, то зачем он вам?
- Всегда держите справочные материалы под рукой.

Если вы не пользуетесь какой-то вещью, отдайте ее кому-нибудь или просто выбросьте.

Приводим в порядок дом

В этой главе...

- Семейная жизнь организованности не помеха
- Организация домашней жизни
- Разработка распорядка дня для всей семьи
- Наши дети могут все

Самым серьезным испытанием для вашего стремления к организованности может стать не отношение начальства или клиентов, а настроение вашей семьи, которая не ждет от вас никаких перемен.

Джули Инкстер, выигравшая первенство во всех четырех главных гольф-турнирах, как-то сказала: "Моих детей не очень-то интересовало, какие соревнования я выиграла. Их больше волновало, когда мы пойдем есть мороженое. Это ли не пример, что семья всегда воспринимает нас иначе, чем остальные?"

Тем не менее вы можете много сделать, чтобы как можно лучше организовать свой дом.

Организовать каждого

Конечно же, вы не можете, проснувшись одним прекрасным утром, изменить всю жизнь вашей семьи. Но стремление к организованности потребует от вас усилий, отказа от старых и приобретения новых привычек.



Так как же избежать проблем в семье? Предлагаю несколько советов.

- Созовите семейный совет и поделитесь своими идеями о том, что и зачем вы хотите изменить.
- Попросите совета и внимательно выслушайте ответы. Никто не знает вас лучше, чем ваши родные, и никто не ответит вам так же честно, как ваша семья.
- Задействуйте их в своей программе организации домашней жизни.
- Поощряйте родных определять их собственные организационные цели.

Займитесь обстановкой в доме

Если вы серьезно взялись за организацию своей жизни, вам следует прежде всего заняться подготовкой удобной обстановки. Если у вас, например, есть персональный компьютер с выходом в Internet, вы наверняка долго решали, куда его поставить: дети хотят, чтобы он был в их комнате, супруг(а) предпочитает видеть его в кабинете, а у вас на этот счет свое мнение. Подобные вопросы должны решаться на семейном совете с учетом всех пожеланий и нюансов.

Каждая комната имеет свое назначение

Мой домашний кабинет находится в противоположном от спальни конце дома, потому что мне требуется хоть какое-то расстояние для того, чтобы настроиться на работу, и наоборот, чтобы оставить все заботы за дверью кабинета. Любая комната имеет свое назначение, и расстояние между ними играет определенную роль, даже каждый угол вашего дома для чего-то служит, не забывайте об этом. Ваша задача — правильно определить, в каком месте что нужно делать. Когда я вижу человека, пытающегося делать несколько дел одновременно, я вспоминаю один старый мультфильм, в котором женщина занимается домом: одной рукой она гладит, в другой у нес ребенок, параллельно она говорит по телефону, придерживая трубку плечом. Я, например, никогда не читаю перед телевизором и не разговариваю по телефону, если у меня деловая встреча, иначе не смогу хорошо сделать ни одно, ни другое дело.

Как разработать распорядок дня для всей семьи

У членов вашей семьи, как и у ваших коллег, есть свои дела, и наверняка они сами планируют, когда ими заниматься.



Интересы и планы членов семьи не всегда совпадают. Чтобы свести к минимуму возможные конфликты, попробуйте следующее.

- Составьте семейный календарь-расписание обязанностей всех членов семьи.
- Занесите некоторые мероприятия в разряд обязательных.
- Всегда вместе обговаривайте время и возможности для выполнения того или иного задания.

Меняется карьера, цели и приоритеты, но семья остается семьей.

Детям — детские цели

Если организованность — продукт тренировок, то неорганизованность — это устоявшаяся привычка, поэтому чем раньше вы научите детей организованности, тем больше вероятность, что, повзрослев, они не попадут под влияние деструктивных привычек.



Существует много различных способов приучить детей к организованности.

- **Дайте задание.** Всегда давайте ребенку конкретные задания. Никогда не рано приучать детей к тому, что им предстоит сегодня сделать несколько дел. Начните с малого. Например, трехлетний ребенок вполне в состоянии сложить свои игрушки в специальную коробку или ящик.
- **Если ваш ребенок уже умеет читать и писать, давайте ему список заданий на день.** Это приучит ребенка составлять план действий, а потом его реализовывать. Научите ребенка записывать простые, но важные пункты ежедневной деятельности: покормить рыбок, полить цветы.

- ✓ **Определите временные рамки.** Дети, как и взрослые, должны привыкать ко времени. Взрослые знают, что для выполнения определенного задания им установлены некие временные рамки, выходить за которые крайне нежелательно. Так же и дети должны научиться выполнять посильную работу вовремя. Например, для легкой уборки комнаты вполне хватит одного часа, не нужно растягивать ее на целый день, отвлекаясь по пустякам.
- ✓ **Поощряйте ребенка за выполнение и наказывайте за невыполнение заданий.** Не допускайте отговорок и оправданий, но и не забывайте о вознаграждении — оба эти фактора одинаково важны. Если ребенок не убрал в комнате — лишите его права смотреть в этот вечер телевизор или играть на компьютере, а если справился не за час, **а** за 40 минут — поощрите дополнительным временем для его любимых занятий.
- ✓ **Приучайте ребенка к самостоятельности.** Поощряйте желание ребенка заработать на то, о чем он давно мечтает. Если ребенок давно горит желанием получить, например, новую компьютерную игру, подскажите ему, что он может заработать на ее покупку, а затем разработайте с ним план, как это сделать.
- ✓ **Учите ребенка как можно раньше устанавливать и записывать цели.** Выясните, к чему стремится ваш ребенок, и помогите ему разбить цель на мелкие и более достижимые секторы. Если ребенок хочет выиграть городскую олимпиаду по математике, разработайте с ним весь путь, который он должен пройти, чтобы достичь этой цели: заниматься по математике на "отлично", чтобы выиграть школьные соревнования; с помощью учителя подать заявку на участие в районной олимпиаде; упорно трудиться и выиграть районную олимпиаду и т.д.

Эти советы могут показаться похожими на руководство для родителей, но вы даже не представляете, сколько детей идет получать высшее образование, не имея перед собой никакой цели и даже не зная как и не понимая зачем ее определять.

Деньги — как их организовать?

В этой главе...

- Как упорядочить свои финансы?
- Берегите денежки!
- Долгосрочные инвестиции

Ничто так не пугает неорганизованных людей, как открытый разговор о деньгах. Даже те, кого считают преуспевающими, не любят обсуждать финансы. Это вызвано тем, что мир денег постоянно меняется. Некоторые просто игнорируют эту тему и, оплатив счета, тут же забывают о деньгах. Пока вы не знаете, куда уходят ваши деньги, вы не можете стать до конца организованным. В этой части вы прочитаете, как работать над финансовой стороной вашей организованности.

Понять деньги

Деньги у людей неорганизованных утекают сквозь пальцы, и люди не понимают, как это происходит. У них всегда возникают одни и те же вопросы: "Почему у него есть то, что мне и не снилось?", "Как при такой же зарплате, как у меня, он может так жить?". Ответ прост: "он" просто умеет правильно организовать свои средства, что и позволяет ему "так жить".

Но, к сожалению, далеко не все имеют представление о том, как нужно обращаться с деньгами. Так, например, неорганизованный человек из приведенного примера не понимает, как его организованный сосед может позволить себе более высокий уровень жизни.

Если бы оба соседа имели ежемесячный доход после выплаты всех налогов в 10 тыс. долл., то смета их расходов была бы следующей.

Таблица 1. Ежемесячная смета расходов неорганизованного соседа

Статья расходов	Сумма, долл. США
Закладная	3000
Расходы на машины (два шикарных авто и одна малолитражка для сына-подростка)	1500
Страховка (жизни, дома, авто)	600
Растущий долг по кредитам	1000
Досуг (фитнес-центр, гольф, билеты на стадионы и т.п.)	1000
Счета из ресторанов	850
Продукты питания	600
Одежда	500
Вызов прислуги и рабочих для ухода за газоном (раз в неделю)	450
Коммунальные услуги	300
Расходы на бытовые нужды (бензин, салфетки, зубная паста и т.д.)	400
Итого	10200

При подобном отношении к деньгам такой человек неизбежно придет к банкротству и при этом так и не поймет, почему же дела его соседа процветают, а он не может свести концы с концами.

Таблица 2. Ежемесячная смета расходов организованного соседа

Статья расходов	Сумма, долл. США
Закладная	2000
Сбережения и инвестиции	1500
Расходы на благотворительность	1000
Страховка	800
Досуг	600
Продукты питания	600

Статья расходов	Сумма, долл. США
Ремонтные работы по дому	400
Долг по кредитной карте	400
Счета из ресторанов	300
Одежда	300
Расходы на детей (содержание, школа)	300
Коммунальные услуги	300
Ремонт машины	300
Сбережения на отпуск	300
Расходы на бытовые нужды (бензин, салфетки, зубная паста и т.д.)	400
Итого	10000

Жизнь по средствам, самостоятельный уход за газоном и сбережение денег помогает организованному соседу позволить себе ежегодную поездку куда-нибудь во время отпуска. К тому же это даст ему возможность не беспокоиться о времени выхода на пенсию и спокойно жить, оставаясь в рамках своего дохода.



Некоторым людям сложно даже представить себе суммы, которые зарабатывают известные спортсмены. Но независимо от дохода принципы обращения с деньгами для всех одинаковы: если вы позволяете им уходить сквозь пальцы, то вам не поможет повышение зарплаты; главное — научиться организовывать деньги.

Куда уходят деньги

Два основных слова в финансовых делах — это "доходы" и "расходы". Не имеет значения, идет речь о международной корпорации или составлении семейного бюджета, самое важное понятие — "денежный поток".

Денежный поток — это оценка того, сколько денег к вам поступает и сколько расходов и обязательств вам нужно оплатить (т.е. количество денег, которые вы должны потратить).

Если не сбалансировать приток и отток денег, может наступить кризисная ситуация. Например, вам срочно нужно оплатить счета, иначе отключат телефон и электроэнергию, при этом зарплата будет только через две недели, а запасы "на черный день" вы истратили, съездив на фешенебельный курорт.



Подобных кризисов легко избежать при определенной подготовке. Вот несколько моментов, которые следует запомнить при планировании финансов.

- **На апрельскую зарплату не приготовишь ужин в марте.** Можно рассчитать свой общий годовой бюджет, но эта цифра будет не очень реалистичной в отношении текущих расходов и счетов, которые приходится оплачивать каждый месяц, особенно если в нее вы включите возможные подработки летом, возвращение вам долга осенью и так называемую "тринадцатую зарплату", т.е. бонус, который выдается в конце года. Рассчитывая на подобную общую сумму, вы рискуете растратить намного больше денег, чем у вас есть на самом деле.
- **Следует регулярно проверять свой текущий счет.** Так вы всегда сможете вовремя отследить незапланированные расходы, предусмотреть неожиданные ситуации и вообще понять, "куда же деваются" деньги.
- **Настаивайте на немедленной оплате вашей работы.** Если вы предоставили кому-то свои услуги, настаивайте, чтобы их вам сразу оплатили. Если вы, например, продали машину, а вам не выплатили обещанную часть суммы, можно вернуть машину назад. Если же вы консультировали кого-то, и человек вам не заплатил, то повернуть все вспять не удастся — вы уже проанализировали ситуацию и дали свои рекомендации.
- **Счета не коньяк — от времени лучше не становятся.** Если отложите оплату счетов в долгий ящик, пользы от этого не будет. Наоборот, вас могут оштрафовать за неуплату, к тому же вы приобретете репутацию вечного должника и потеряете доверие окружающих. Поэтому сделайте оплату долгов и счетов своим приоритетом и старайтесь их оплачивать, как только приходят.

Как организовать свои финансы

Неважно, каков ваш ежемесячный доход, следующие финансовые стратегии помогут вам эффективнее справляться со своими деньгами и достичь краткосрочных и долгосрочных запланированных результатов.

Начните с себя

Каждый раз, прежде чем оплатить счета, будь то счет за электроэнергию, страховка или доставка пиццы, вы должны заплатить самому главному человеку в вашей жизни — себе. Как только вы получаете деньги из какого-либо источника (заработная плата или возврат долгов), первое, что вам следует сделать, — вычесть из этой суммы некоторую долю (идеальный вариант — 15%) и отложить эти деньги для пополнения ваших сбережений или инвестиций. К сожалению, многие поступают наоборот: они сначала оплачивают все счета, а затем все, что осталось (а такое бывает редко), откладывают "на черный день". Такой подход обычно заканчивается тем, что человек удивляется, "куда же делись" его деньги.

Большинство людей копят деньги, чтобы дать детям образование и спокойно выйти на пенсию, что очень важно в период экономической нестабильности.



Выход на пенсию и образование нужно продумывать заранее, но не стоит забывать о следующем.

- **Зарплата за следующие девять месяцев.** Если сегодня вы получаете хорошие деньги, это еще не значит, что так будет всегда. Поэтому, чтобы вам не пришлось переживать, например, во время поиска новой работы, не спешите обращать все деньги в сбережения, определенную сумму оставьте в качестве запасного варианта.
- **Долгосрочные и временные сбережения.** Возможности появляются тогда, когда вы их меньше всего ожидаете. То же можно сказать и о неожиданностях, например, необходимость купить новую стиральную машину, когда вдруг непоправимо ломается старая. Чтобы не пришлось из-за этого брать деньги из пенсионных сбережений, стоит от-

кладывать небольшую сумму на подобные непредвиденные расходы.

- **Подключение к корпоративной программе накопления сбережений.** Большинство компаний практикуют систему подключения своих сотрудников к увеличению их прибыли путем вложений капитала.

Сократите расходы

Для накопления денег не требуется магическая формула. Если вы тратите столько, что вам не удается совсем ничего отложить, значит, сократите издержки в своем финансовом плане. Поначалу это покажется вам невозможным, но начните с малого: откладывайте по доллару ежемесячно. Теперь представьте, как бы справились, если бы у вас уменьшился доход, скажем, на 10%, от чего бы вы воздержались, чтобы выжить? Вот с этого и начните.

Выберите бухгалтера в семье

У каждой компании есть человек, отвечающий за бухгалтерию. Вашей семье он тоже нужен — необходимо проверять счета, следить за семейным бюджетом. Семейный бухгалтер выписывает чеки, ведет баланс и учет доходов, контролирует, куда уходят деньги.



Однако так называемый семейный бухгалтер не должен принимать единоличные решения относительно общего бюджета. Все крупные расходы должны обсуждаться в семейном кругу. Если вы будете использовать этот взвешенный и ответственный подход к семейному бюджету, то увидите, что неприятных финансовых сюрпризов будет гораздо меньше.

Наймите профессионала

Рыночные отношения развиваются так стремительно, что вам вряд ли удастся сделать удачные инвестиции без помощи профессионала. Конечно же, существуют хорошие и не очень хорошие менеджеры, но вряд ли они отличаются только цветом костюма.

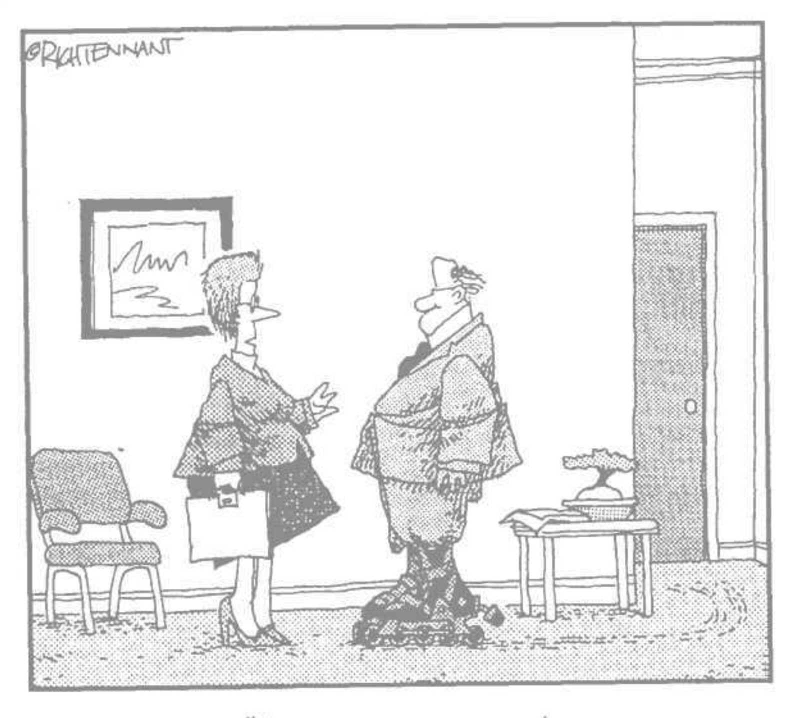


Выбирая профессионала, который займется вашими финансами, обратите внимание на следующие моменты.

- **Кто вам рекомендовал этого человека?** Еще никто не придумал лучшего способа найти специалиста, чем по личным рекомендациям. Но обратите внимание на то, кто и по каким причинам рекомендует вам того или иного человека (племянница друга — это еще не достаточная для вашего доверия причина).
- **Какова репутация вашего будущего специалиста?** Не бойтесь проверять самого специалиста и его успехи за последнее время.
- **Уточните, как оплачиваются услуги этого специалиста.** Одни менеджеры работают на фиксированной зарплате, другие — на проценты от заработанных для вас сумм. Оба арианта хороши, но вы сами должны определиться, что вам выгоднее.

ЧАСТЬ III

Время на вашей стороне



"Да-да, я все понимаю!
Это называется менеджмент со скоростью мысли!"

В этой части...

Для большинства людей время всегда было достаточно иллюзорной концепцией: они знали, как его измерить, но времени никогда не было достаточно. Не думаю, что кто-то, кроме Эйнштейна, имеет о времени четкое представление, как, впрочем, и о других элементах нашей Вселенной.

Хорошо уже то, что вам совсем не обязательно знать всю физику, чтобы достичь лучших результатов. Все, что вам нужно, — это изменить свое отношение к часам и календарю. Об этом и пойдет речь в этой части.

Время: невосполнимые активы

В этой главе...

- ✓ Как научиться организовывать свое время
- ✓ Как изменить свое отношение к времени

Люди опаздывают, пробки на дорогах, телефоны не отвечают, компьютер завис, ужасная погода... А с вами случалось подобное, когда почти все идет совсем не так, как вы планировали?

Вы не одиноки! Такие дни бывают у всех, от самого большого руководителя до школьника-прогульщика. Разница лишь в том, как это происходит.

В этой главе я предлагаю три теста, чтобы помочь вам определить качества, мешающие правильному отношению к времени. Также вы найдете упражнения, с помощью которых сможете выработать навыки для дальнейшего планирования.

Тесты

Люди склонны к самообману, когда речь идет о времени. Каждому хочется верить, что он может успеть больше других в кратчайшие сроки. Отвечая на вопросы этого раздела, не забывайте о честности.

Как работать с этими тестами

Найдите не меньше 15, но не больше 30 минут для каждого теста. Надеюсь, этого достаточно, чтобы дать четкий ответ на каждый вопрос.

Результаты подсчитывайте после каждого теста. В этом вам помогут оценочные шкалы, которые приведены перед каждым тестом.

Тест 1: на работе

Ключи: после каждого вопроса ставьте балл, который соответствует вашему отношению к времени.

Редко	Иногда	Часто	Почти всегда
0	1	2	3

Тест

___ Вы планируете каждый день, от начала до конца: рассчитываете каждую минуту, час, мельчайшие детали дня еще до его начала. Балл.

___ Вы точно знаете, в котором часу проснетесь завтра утром и чем займетесь в первую очередь.

___ В вашем расписании есть "окна" (промежутки времени, в которые у вас ничего не запланировано).

___ Если возникают непредвиденные обстоятельства, ваше расписание редко ломается.

___ Вы записываете все задания на сегодня, завтра, послезавтра и держите эти записи в поле зрения.

___ Вы точно знаете, сколько времени занимает, например, деловой звонок или дорога до офиса, и редко корректируете ваше расписание из-за подобных элементов.

___ Вы редко опаздываете куда-либо, а в те редкие случаи, когда это происходит — всегда не больше чем на несколько минут.

___ Когда планируете встречу с кем-либо, вы всегда, ценя время этого человека, заранее ставите его в известность о предмете предстоящей беседы.

___ Если кто-то выделяет вам час своего времени, вы никогда не занимаете полтора часа.

___ Если вы выделяете кому-то час своего времени, а этот человек опаздывает на 40 минут, время встречи сокращается до 20 минут. Вы не привыкли менять свое расписание в угоду чужой медлительности.

___ Ваша личная жизнь так же четко расписана, как и рабочий день в офисе.

Общий результат

Если вы набрали:

- от 0 до 8 баллов — ваше время уходит сквозь пальцы, как вода. Вас, конечно же, расстраивают постоянно скапливающиеся дела, которые никак не укладываются в рамки вашего распорядка. Срочно ломайте свои старые привычки и вырабатывайте новые, более конструктивные;
- от 9 до 15 баллов — вы не совсем понимаете, как справляться со временем, вам следует поработать над своим отношением к нему: начните с записей — записывайте все, но не отчаивайтесь, если не удается что-то выполнить. Вскоре вы сможете больше контролировать свою жизнь, если, конечно, примете во внимание некоторые простые моменты, описанные в этой книге;
- от 16 до 25 баллов — почти порядок, но вы пока еще бриллиант без оправы. Вам следует поработать над некоторыми качествами, и когда они войдут в привычку, вы будете вознаграждены. Продолжайте шлифовать свои навыки, и скоро сами поразитесь результатам;
- от 26 до 30 баллов — да! Несколько раз вы поскользнулись, но еще никому, даже самому лучшему руководителю, не удавалось контролировать каждую секунду. Идеал недостижим (хотя идеальные дни — реальность), однако это цель, к которой стоит стремиться. Продолжайте работать над собой, и вы станете хозяином собственного времени и пространства;
- от 31 до 33 баллов — думаю, вы не вполне откровенны. Возможно, вам кажется, что ваше время у вас под контролем, но, скорее всего, вам предстоит еще много работы с вашим распорядком дня. Вернитесь к началу и еще раз ответьте на все вопросы, но на этот раз — точнее. При отве-

тах вспоминайте конкретные случаи. Если их нет, значит, вы отвечаете нечестно.

Тест 2: дома

Ключи: оценивайте свои ответы по следующей шкале.

Всегда	Почти всегда	Иногда	Никогда
0	1	2	3

Тест

____ Вы постоянно пропускаете встречи по разным причинам. Балл

____ Вас отрывают от работы по крайней мере дважды в день из-за обстоятельств, которые нарушают ваши планы на весь оставшийся день.

____ Вы хотите поужинать дома с семьей, но вам это редко удается, поскольку вы завалены работой.

____ Вам хотя бы раз за последнюю неделю приходилось извиняться перед супругом (супругой), другом или ребенком из-за пропущенного вами события, важного для него (нее).

____ Проводить встречу в вашем офисе проблематично, поскольку постоянно кто-то звонит или заходит.

____ Неважно, что записано в распорядке дня, вы всегда приезжаете в офис в одно и то же время.

____ Вам редко известно, "что день грядущий вам готовит". Новый день — новые сюрпризы.

____ Время, которое вы проводите со своей семьей,— это приятный сюрприз, а не запланированное событие.

____ Вы не были на настоящем свидании со своей законной половиной со времен медового месяца.

____ Вы постоянно пытаетесь организовать себя, но ваша семья делает это невозможным, даже само желание становится предметом насмешек.

____ Ваши семья и друзья понимают, что работа — прежде всего и поэтому вас могут вызвать в любой момент.

Общий результат

Если вы набрали:

- от 0 до 15 баллов — большинство ваших проблем вызвано, скорее всего, вашим неумением планировать время и определять приоритеты. Трезвый взгляд на то, что на самом деле для вас важно, поможет вам совершенствовать навыки и просто сделает вас более счастливым человеком;
- от 16 до 25 баллов — вы испытываете некоторые сложности в межличностных отношениях. Пока вам удавалось правильно планировать свое время и общаться с людьми, но любой следующий проект может стать последней каплей. Работая над своими организационными навыками, вы обеспечиваете себя основой для работы сегодня и остаетесь дисциплинированным по отношению к другим. Это поможет вам избавиться от дисбаланса между вашими отношениями с людьми и вашими обязанностями;
- от 26 до 33 баллов — возможно, некоторые считают вас жестким в отношениях с другими, но если вы идете вперед и делаете успехи в карьере и личной жизни, то какая разница, что они думают? Популярность — это далеко не главное в жизни. Если ваши друзья и коллеги доверяют вам, то продолжайте действовать в том же духе.

Тест 3: планирование

Ключи: вы уже знаете, что с этим делать.

Редко	Иногда	Часто	Почти всегда
0	1	2	3

Тест

____ Вы записываете конкретные цели на полгода, год, два года, пять лет и читаете этот перечень ежедневно.

____ Покидая вечером офис, вы точно знаете, когда будете здесь завтра утром, даже если время каждый день разное.

____ Вы планируете свой рабочий день, поэтому не пропускаете семейных праздников и других событий, даже если для этого необходимо прийти пораньше или поработать в выходные.

____ Вы уже сейчас знаете конкретное время и дату встречи, которая состоится не раньше чем через три месяца.

____ Вы никогда не выезжаете из города только ради одной встречи или только по одному делу.

____ У вас уже готов план на несколько дней вперед.

____ Вы примерно знаете, как часто вас могут отвлекать в течение дня, поэтому включаете эти моменты в свой распорядок.

____ Вы звоните примерно в два раза больше, чем звонят вам, и отвечаете на неожиданные звонки в тот же день.

____ Вы не только знаете свои приоритеты, как личные, так и деловые, но и можете воспроизвести их в любой момент.

____ Вы настолько хорошо ориентируетесь в своем расписании, что для вас не составит труда без ущерба для распорядка дня заняться дополнительными делами.

____ Вы постоянно пересматриваете свои долгосрочные проекты и приоритеты, чтобы удостовериться, что они все еще актуальны.

____ Прежде чем покинуть офис, вы всегда делаете еще один телефонный звонок.

Общий результат

Если вы набрали:

- ✓ от 0 до 12 баллов — ваши долгосрочные проекты редко переживают сегодняшний ужин. Это неправильно. Нельзя двигаться в неопределенном направлении, не имея перед собой конкретных целей. Измените свое отношение к часам и календарю. Для начала изложите на бумаге ваши приоритеты и цели, а затем определите пути их достижения;

- **от** 13 до 25 баллов — у вас есть потенциал, но не хватает быстроты мысли. Вы планируете каждую минуту, час и день. Теперь используйте те же методы для планирования расписания на следующую неделю, месяц, год;
- **от** 26 до 30 баллов — с удовольствием посмотрел бы на ваш список долгосрочных целей. Уверен, что даже если кому-то они покажутся агрессивными, вам удастся приблизиться к ним настолько, насколько это возможно;
- **от** 31 до 33 баллов — а вы уверены, что отвечали честно? Попробуйте пройти этот тест еще раз.

Общий результат

Теперь сложите все предыдущие результаты.

Если ваш общий результат:

- **меньше 50** — время — не ваш союзник. Ваши привычки мешают вам эффективно работать уже не первый год. Это не означает, что вам уже ничто не поможет, но потребуются фундаментальные изменения во всех сферах вашей деятельности. Начните с малого; попробуйте упорядочить сначала час, затем два, затем утро... Записывайте все, что хотите сделать, затем все, что удалось сделать, и сравнивайте эти два списка. Самое главное, хоть что-то сделать! Вам предстоит много работы;
- **от** 50 до 69 — ничего хорошего. Возможно, вы знаете, что нужно делать, но не торопитесь что-либо предпринимать. При чтении части IV запишите то, что может вам помочь, и составьте список необходимых действий, определите приоритеты, рассчитайте время выполнения плана и начните процесс самоорганизации. Еще не поздно, если вы приступите немедленно;
- **от** 70 до 79 — основа у вас уже есть, но еще нужно поработать над собой. Умение работать в конкретном времени не приходит само собой, поэтому очень важно сделать его своей привычкой. Только после этого можно рассчитывать на видимые результаты;

- от 80 до 89 — вы близки к цели. Видимо, вам удалось отработать некоторые аспекты этой программы, но не останавливайтесь на достигнутом, работайте по другим направлениям;
- от 90 до 100 — вы имеете четкое представление о том, как правильно работать во времени. Эти навыки помогут вам на пути достижения целей в бизнесе и личной жизни.

Очень важный момент

Найдите время для того, чтобы закрыть дверь, сесть и изучить результаты только что пройденного теста. Если результаты в некоторых случаях вас не устраивают, подумайте, как их исправить. Сферы, в которых вы достигли высоких оценок, также следует проработать: определите методы, которые вам в этом помогли, и примените их в других сферах своей деятельности. Этот момент может изменить весь ваш распорядок, поэтому не спешите. Тщательное обдумывание — залог успеха.

Семь простых способов более эффективного использования времени

Здесь вы найдете пути продвижения к цели.

Думаем по-новому

В последнее время часто слышу: "Посмотрите на проблему с другой стороны", что значит: "Измените привычную точку зрения" или попросту: "Будьте более творческими". Но в отношении времени этот совет имеет несколько иное значение. Мы привыкли разбивать время на блоки: рабочий день (8.00-18.00), обед (примерно с 11.00 до 14.00), ужин (между 17.30 и 21.00), сон (с 21.30). За редким исключением, это привычные временные блоки большинства людей.

Избавиться от стереотипов нелегко. Мало кому придет в голову изменить устоявшиеся понятия о рабочем времени, если общепринятый рабочий день длится с 9.00 до 18.00 и в этот период все должны быть в офисах. Но если вы хотите успешно работать во времени, вам придется научиться думать иначе.

Время и пространство взаимосвязаны

Пытаясь пересмотреть свое отношение к времени, не забывайте о его связи с пространством.



Организованные люди не всегда придерживаются принципа "работать только на рабочем месте", они стараются использовать все окружающее пространство. Они понимают ценность свободы и гибкого подхода к организации времени, а также возможности, которые этот подход предоставляет. Если вы действительно хотите добиться большей производительности и быстрее достигать результатов, вам следует эффективнее использовать время и пространство.

Помните, минуты уходят навсегда

Согласно теории всемирно известного физика Стивена Хоукинга, время повернет вспять, когда Вселенная прекратит расширяться. Он утверждает, что лампа, которую вы разбили год назад, сама соберется, когда пространство перестанет увеличиваться.

Верна эта теория или нет, потерянное время сегодня нельзя вернуть. Это невосполнимый актив, который утрачивается навсегда.

Делаем только то, что можем сделать



Успешные люди понимают бесценность времени, поэтому не транжирят его. Они следуют правилу: тратьте время только на то, что вы можете сделать.



Только Пикассо может писать как Пикассо, и только вам под силу решать определенные вопросы вашей жизни. Только определив, что именно нельзя сделать без вашего участия, приступайте к решению этих проблем. Все остальное делегируйте друзьям, коллегам, подчиненным и другим помощникам. Вы сами удивитесь, насколько эффективнее стала ваша работа.

Устанавливаем временные рамки

Один из способов продуктивно работать во времени — это определить жесткие сроки для каждого задания и не отступать от них по пустякам.



Предлагаю вам некоторые идеи, как упорядочить свое время.

- **Лучшая защита — нападение.** Если кто-то хочет вас отвлечь, уточните, сколько времени это займет, и если это не входит в ваши планы, предложите выбрать другое время.
- **Двигайтесь мелкими шагами.** Любой нападающий подтвердит, что эффективнее атаковать в несколько заходов, разбив план нападения на этапы. Примените подобную тактику.
- **Всем должны быть известны этапы.** Все ваши коллеги должны быть в курсе вашей стратегии, правил и целей, чтобы дать вам возможность добиваться целей и не отвлекать вас по вопросам, которые они могут решить сами.

Бережем время

Теперь, когда вы понимаете ценность каждой секунды, не только своей, но и чужой, не проявляйте неуважения, опаздывая или отвлекая других во время работы. Да и у вас всего 1440 минут в день, поэтому не позволяйте воровать ваше время.



Правила вежливости по отношению к чужому времени включают следующие моменты.

- Всегда начинайте с вопроса, вовремя ли вы пришли со своей проблемой.
- Будьте инициатором определения временных рамок предстоящего разговора.
- Без колебаний спрашивайте, о чем пойдет речь на встрече.
- Укладывайтесь в отведенные временные рамки.

Готовимся к встрече

Прийти, не подготовившись, на деловую встречу — хуже, чем пропустить ее. Если вы прорабатываете заранее будущую беседу, вы знаете все возможные варианты и не тратите время на ненужные вопросы.

Так в чем же разница?

Отличить подготовленного слушателя от неподготовленного не составляет труда. Подготовленный человек слушает внимательно, делает заметки и задает вопросы только с целью уточнения некоторых деталей.



Часто люди посещают встречи, только чтобы показать себя или обсудить вопросы, о которых они не имеют ни малейшего представления. В результате теряется бесценное время и наносится удар по репутации неподготовленного посетителя.

Покажите, что вы подготовлены

Годы обучения адвокатскому делу научили меня всегда показывать, насколько я готов к тому или иному делу. Первое, что я вынес из юридической школы, — не задавать вопросы, ответы на которые я не знаю. Это правило важно не только для адвокатов. Вы контролируете темп и направление дискуссии. Это также стимулирует собеседника к честности, ведь вы показываете, что в курсе обсуждаемого дела.

Задавайте уточняющие вопросы

Нет более важного вопроса, чем уточняющий. Вопрос по теме — даже если вы задаете его себе самому — открывает множество перспектив и стимулирует к обмену информацией намного сильнее, чем всеобъемлющий ответ на первый вопрос.

Планирование как способ проявить уважение к собеседнику

Я никогда не отправляюсь в командировку, не запланировав больше одной встречи, даже если поездка занимает всего один день. Я всегда стараюсь использовать время с максимальной эффективностью.

Чем больше я занимаюсь долгосрочным планированием, тем больше у меня шансов организовать важные встречи. Если я, например, знаю, что через пять месяцев полечу в Лондон, то уже сейчас начну готовить важные встречи на тот период времени.

Конечно, планируя какую-либо встречу за четыре-пять месяцев, вы рискуете не учесть непредвиденные обстоятельства, но подобное отношение к времени своих партнеров и вашему собственному внушает уважение.

Глава 14

Остерегайтесь похитителей времени

В этой главе...

- ✓ Определите людей, которые воруют драгоценное время
- ✓ Не поддавайтесь на их уловки
- ✓ Атакуйте или убегайте, действуйте любым способом, чтобы их остановить

Похитители времени — это те, кто заставляет вас ждать, кому невозможно ни дозвониться, ни связаться другим способом. Они везде — в офисе, на улице, дома, они лишают вас драгоценных минут, часов, дней, потакая своим капризам. И вы их знаете. *Это* могут быть клиенты, начальники, соседи, друзья, даже ваши дети, и они не обязательно делают это нарочно.

Кто они — похитители времени?

Их нельзя определить по внешнему виду. Они не обладают какими-либо характерными признаками, например цветом одежды. И даже если удается их вычислить, изменить или избежать их вам, скорее всего, не удастся. Клиенты остаются клиентами, супруги — супругами, а друзья — друзьями даже после того, как вы поняли, что именно они — похитители вашего времени.

Они еще и лгут

Похитители времени не только лишают вас драгоценных минут, но еще и лгут вам, часто даже не осознавая этого. Вот их обычные оправдания.

- **"Очень жаль, что я опоздал".** Неправда, если бы было жаль, пришел бы вовремя или предупредил, что опаздывает, и уж точно не опаздывал бы постоянно, как это делают практически все похитители времени.
- **"Не знаю, как это произошло. Я никогда не опаздываю".** Подобное утверждение означает, что он опаздывает всегда. В его представлении этот случай, может быть, и единственный, но в реальности похититель времени опаздывает на каждую встречу или событие и с опозданием делает каждый звонок в своей жизни, независимо от того, деловой он или личный.
- **"Я действительно хотел с тобой связаться".** Если бы хотел, давно связался. А так можно предположить, что в списке его приоритетов вы и ваш бизнес стоите где-то между "погулять с собакой" и "почистить ботинки". Стоит ли тратить время на человека, который ценит вас настолько низко?
- **"Сейчас перезвоню".** Если у похитителя времени в планах стоит лишить вас еще нескольких минут, он так и сделает, если нет, все равно не рассчитывайте на быстрое реагирование.
- **"Надеюсь, я не слишком поздно"** — звучит обычно, когда уже настолько поздно, что просто невозможно этого не заметить. Встречается в основном не в деловых, а в социальных и личных ситуациях, в которых похититель времени ведет себя еще беспардоннее.
- **"Я на минутку"** и, судя по всему, не на одну. Помните, что у таких людей большие трудности с реальным восприятием времени. Для них "минутка" означает пять минут, а "пара минут" — не меньше двадцати. Если вы согласны, рассчитывайте, что это займет еще больше времени.
- **"Я был ужасно занят".** Возможно, но это не оправдание собственного бездействия или безответственного отношения к поручению.

- **"Можешь на меня рассчитывать".** Если это сказано вслух, остерегайтесь. Подобными словами не бросаются. Доверие подразумевается, а если кому-то нужно об этом еще и говорить, то, скорее всего, этому человеку доверять опасно.

Уловки похитителей времени



Зная, чего от них ожидать, можно избежать многих ловушек.

- **Они не закончат вовремя ни один проект, что бы ни говорили.** Если все же сдадут, проект будет незавершен. Они могут стать настоящими разрушителями карьеры, рассчитывая, что кто-то сделает всю работу за них.
- **Им все равно, кого заставлять ждать.** Если вам необходимо их присутствие, вам не позавидуешь. Постарайтесь проводить встречи так, чтобы можно было обойтись без них.
- **Они всегда полны новых идей.** Только взгляните на их распорядок дня. Нет человека, который был бы способен воплотить его в жизнь. И дело даже не во лжи. Просто они живут иллюзиями.
- **Замечания не срабатывают.** Вы можете угрожать, уговаривать, умолять, но они все равно еще не раз вас разочаруют.

Как же с ними бороться?

Лучше всего держаться от них на максимальном расстоянии. К сожалению, это далеко не всегда возможно.



Поскольку вы не в состоянии изменить тот факт, что определенные люди являются похитителями времени, снизьте их шансы повлиять на вашу жизнь.

- **Разберитесь в причинах их действий.** Порой причина постоянных опозданий заключается в личной неорганизованности человека, но иногда она серьезнее — он пытается тайком вам навредить.
- **Не подстраивайтесь под них.** Не меняйте ради них своих планов. Если человек на 40 минут опоздал на встречу,

которая должна была длиться час, сразу же честно предупредите его, что на все обсуждения у вас осталось не больше 20 минут. Скорее всего, в следующий раз он придет вовремя.

- **Ожидайте худшего.** Если вы будете ожидать, что похититель времени будет опаздывать на каждую встречу, скорее всего, он оправдает ваши ожидания. В этом случае лучше рассчитывать на худшее, чем на то, что хотя бы раз в жизни он придет вовремя, и в очередной раз жестоко обмануться.
- **Обратитесь за объяснением.** Не давайте похитителю времени спуску, заставьте его объяснить, почему он опоздал. Пусть и он почувствует, каково это — испытывать неудобства. С другой стороны, если он несколько раз произнесет свои оправдания вслух, возможно, он и сам осознает, насколько по-детски и неправдоподобно они звучат.

Похитители времени всегда были и будут среди нас. Но если вы научитесь их распознавать и поймете, чего от них можно ожидать, вы сможете достичь своих целей, не обращая на них внимания.

Глава 15

Учимся искусству говорить "нет"

В этой главе...

- Как слово "нет" сделать менее болезненным
- Когда уместно отказывать
- Учимся, как и насколько часто говорить "нет"
- Почему наверняка стоит говорить "нет" чаще

К сожалению, многих бросает в дрожь одна мысль о том, что придется кому-то отказать. Иногда такая реакция вполне понятна, но, хотя желание защитить окружающих от негативных эмоций и заслуживает уважения, это невозможно. Нельзя отвечать утвердительно на любую просьбу. Пытаясь удовлетворить все пожелания, вы закончите тем, что не будет ни одного человека, довольного вашими действиями, к тому же вы потеряете контроль над своим временем и пространством.

В этой части я помогу вам понять, почему так важно научиться говорить "нет", и представлю поэтапный метод того, как это сделать.

Почему вы должны сказать „нет"

Так почему же "нет"? Самый простой ответ: всегда отвечать "да" просто невозможно. Но куда важнее, чем здравый смысл, тот факт, что неспособность сказать четкое и твердое "нет", увиливание от ответа, а затем невыполнение своих обещаний просто нечестно с вашей стороны. Хотя вашим намерением является попытка не обидеть собеседника, фразы типа "Ну, я

даже не знаю. Может, в другой раз" просто обманывают его и отнимают ваше и его время.

Лучшим примером сказанного будет случай, когда женщину приглашает на свидание мужчина, который ей не интересен. Скорее всего, она не ответит "нет", а скажет что-нибудь наподобие "Сегодня не могу, я занята. Может быть, в другой раз".

Никто не застрахован от моментов слабости. В бизнесе, например, мы видим страх перед отказом сплошь и рядом. Большинство клиентов — хорошие люди, и отказывать они просто не умеют, именно поэтому они и нанимают нас, юристов.



"Нет" — одно из самых легких слов языка и одно из первых, которые мы учим, будучи детьми. Только взрослея, мы начинаем испытывать страх перед ним. Если вы хотите стать организованнее и достичь результатов в бизнесе и личной жизни, то должны преодолеть страх и заново познакомиться со словом "нет".

Разные виды „нет"

Не все "нет" огорчают. Существуют различные степени этого слова и способы его использования.



Прежде чем вы разберетесь со всеми тонкостями этого слова, вам следует понять, как можно использовать его различные проявления.

- **Ответ "нет" при вопросе о фактах.** Когда кто-то спрашивает вас, идет ли сейчас дождь, вы выглядываете в окно и с легкостью говорите "нет". Такой ответ самый легкий, ведь он не заставляет вас отказать человеку, он не обязывает вас ни к чему позитивному или негативному. Нет ни напряжения, ни отрицательных эмоций, вы просто отвечаете на вопрос.
- **Иногда "нет" подразумевается в самом вопросе.** "Мама, а можно я возьму твою машину и мы поедем на пляж с друзьями?" Сама постановка этого вопроса провоцирует отказ. Некоторые вопросы задаются при одном шансе на миллион получить утвердительный ответ, но это не значит, что его не последует.

- **Самое сложное "нет".** Это то "нет", которое вызывает бурю эмоций и страстей. Иногда приходится говорить "нет" не потому, что вы не можете удовлетворить просьбу, не потому, что просьба эта не заслуживает положительного ответа и последующих усилий, а потому, что сказать "да" всем просящим, у которых есть серьезные причины просить и даже требовать помощи, просто невозможно. Некоторым все-таки придется отказать. К сожалению, некоторые люди принимают такую честность и реализм за жестокосердие и заносчивость. Но, к счастью, подобные реакции встречаются не так часто, и при этом практически всегда можно объяснить, почему вы говорите "нет".

Когда говорить „нет"

Лучший ответ на этот вопрос — "часто". Хотя, конечно, вы не можете и не должны отвечать отказом на любую просьбу.



Если вы чувствуете себя некомфортно, говоря "нет", спросите себя.

- **Достаточно ли у меня сил и способностей для выполнения этого поручения?** Если у вас нет уверенности в том, что вам это удастся, ответ должен быть один — "нет".
- **А у меня есть на это время?** Неважно, насколько привлекательно звучит предложение, в большинстве случаев это требует времени. Вашего времени.
- **Вы хотите этим заниматься?** Здоровый эгоизм в данном случае не помеха, особенно если это касается ваших усилий и времени.
- **Какие могут быть последствия?** Если вы откажетесь пойти с другом на матч, перестанет он от этого быть вашим другом? Конечно же, нет. Запомните, что отказ в просьбе еще не означает, что вы обижаете кого-то.

После ответа на все приведенные вопросы произнести "нет" вам станет намного легче.

Как сказать „нет"



Существуют способы сказать "нет" без фактического произнесения этого слова. Они включают следующие фразы.

- **"Простите, но сейчас я не могу".** Подобное начало будет отличной тактикой и смягчит отказ. Разве можно не принять такое извинение, которое, очевидно, огорчает и самого говорящего?
- **"Как-нибудь в другой раз"** означает перенос мероприятия на более поздний срок. Это все же мягче, чем прямой отказ. Это только игра слов, но, может быть, она поможет вам избежать обид.
- **"Спасибо, что спросили, но я не смогу вам помочь".** Спорить с таким утверждением довольно сложно. Вы не только благодарите человека за оказанное доверие, но и никоим образом не обижаете его.
- **"Мне кажется, вам лучше обратиться за помощью к кому-нибудь другому".** С этим ответом нужно быть осторожнее. Подобное утверждение провоцирует собеседника говорить вам комплименты и объяснять, почему он пришел именно к вам.
- **"Возможно, потом".** Опять же, эта фраза может породить некоторые проблемы. Вы должны быть готовы к тому, что в будущем к вам снова обратятся с этой же просьбой.

Планируем время

В этой главе...

- Проверяем навыки планирования
- Превращаем простой список задач в план действий
- Оптимистичное, пессимистичное и реалистичное планирование
- Совершенствуем навыки планирования

План подобен карте — обдуманное практическое руководство для будущих действий; это лучший сценарий вашего фильма. Однако следует помнить, что, в конце концов, план — это не более чем предсказание того, чем мы собираемся заниматься, поэтому существует вероятность погрешности. Тем не менее можно отработать некоторые навыки для более правильного построения и реализации действий вашего плана.

Проверка навыков планирования

Для того чтобы как можно лучше распланировать ежедневную и стратегическую деятельность, вам нужно осознать, как быстро вы решаете некоторые задачи и распоряжаетесь временем сейчас. Для этого я предлагаю вам следующий тест.

1. **Вы знаете, сколько вам требуется времени, чтобы одеться и принять душ?**
2. **Вы знаете, в котором часу вам необходимо проснуться в следующую пятницу?**
3. **Вы добавили время "перехода" от одного задания к другому для каждого пункта вашего плана на завтра?**

4. **Вы оставили запас времени на случай, если не все пойдет по плану?**
5. **Вы собираетесь хотя бы один раз на этой неделе прийти на работу в офис раньше других?**
6. **Вы объединили какие-нибудь задания вашего плана на эту неделю?**
7. **Вы вписали какие-нибудь задания, которые не потребуют от вас каких-либо действий в ближайшее время?**
8. **Вы принимаете звонки в течение дня?**
9. **Вы когда-нибудь оставляли ваш план в офисе, забыв о нем?**
10. **Удивится ли ваша семья, если вы решите посвятить вечер написанию плана?**

За каждый положительный ответ на вопросы 1—7 и отрицательный на вопросы 8—10 поставьте себе один балл. Если вы набрали:

- ✓ **от 8 до 10** — у вас отличные навыки планирования, которые следует оттачивать и дальше.
- ✓ **6 или 7** — вы пытаетесь быть организованным, но вам следует сосредоточиться на отдельных элементах планирования и бросить старые привычки.
- ✓ **меньше 6** — вы неорганизованны и не умеете планировать. Немедленно приступайте к работе над собой, если хотите изменить свою жизнь.

Изменение отношения к планированию вашего времени может серьезно повлиять на всю вашу жизнь. Время от времени, в процессе отработки новых организационных навыков, проходите этот тест; с его помощью вы сможете проследить, насколько продвигаетесь от хаотичности своих привычек к организованности.

План или просто список?

План — это список дел, которые предстоит выполнить за определенный отрезок времени, в котором на выполнение каждого пункта отводится конкретное время. Простое определение, но все ли его понимают? Некоторые люди составляют

список задач и считают, что полностью распланировали день, хотя это совсем не так. Список может выглядеть следующим образом.

- ✓ Забрать детей из школы
- ✓ Купить корм для собаки
- ✓ Обсудить с сотрудниками проект X
- ✓ Встретиться с Джеком за обедом в клубе
- ✓ Позвонить Джиму и перенести встречу, назначенную на вторник
- ✓ Подготовить бумаги для Линды
- ✓ Собрать вещи перед поездкой
- ✓ Пойти на выступление Дженни в школьном театре

Многие считают, что это и есть план на день, несмотря на то, что в этом списке не указано точное время и нет четкой структуры действий. В результате человек, написавший его, поздно просыпается, отвозит детей в школу, в невероятной спешке покупает еду для собаки в первом попавшемся магазине по двойной цене и опаздывает на встречу с Джеком. У него просто не будет времени, чтобы не спеша собрать вещи перед поездкой!

План же выглядит примерно следующим образом.

6:00—6:45	Проснуться, принять душ, одеться
6:45—7:15	Прочитать газеты, позавтракать
7:15—7:45	Отвезти детей в школу
7:45—8:30	Купить еду для собаки в магазине. Доехать до офиса. Поговорить с Джимом по поводу переноса встречи со вторника на следующую среду между 15:00 и 17:00
8:30—10:30	Назначить встречу с сотрудниками по поводу проекта X. Установить сроки окончания проекта и определить основные пункты, которые следует проработать
10:30—12:00	Просмотреть почту, надиктовать письма для Джо, Бренды, Джен
12:00—13:30	Назначить встречу с Джеком в клубе по поводу контракта с Widget
13:30—16:30	Подготовить бумаги для Линды
16:30—17:30	Перезвонить всем, кто связывался со мной раньше

17:30—18:00	Доехать до площадки, где состоится выступление Дженни
18:00—19:00	Посмотреть выступление
19:00—20:30	Поужинать с семьей
20:30—21:00	Собрать вещи перед поездкой: 4 пары носков; черный, серый, коричневый галстуки; 3 свитера (голубой, красный, белый); 1 белую и 2 обычных сорочки; теплый костюм; 2 пары туфель; книгу; будильник

Разница между списком и планом очевидна. Но даже в приведенном плане заметны недочеты: о чем следует написать Джо, Бренде и Джен?

И все же этот план выгодно отличается от предыдущего списка элементами организации времени.

Три вида планов

Существует всего три вида планов, каждый из которых я опишу в этом разделе. Прежде чем написать для себя руководство к действию, определите, к какому виду оно относится, а затем модифицируйте его, чтобы достичь большей эффективности.

Оптимистичный план

Никто не застрахован от непредвиденных обстоятельств, связанных с погодой или, например, задержкой вылета. Подобные неприятности часто нарушают наши планы. Это и есть та причина, по которой я не склонен выбирать оптимистичный план. Я всегда оставляю больше времени, чем нужно, для любого мероприятия.

Пессимистичный план

Этот вид тоже не очень конструктивен, потому что не позволяет человеку провести день в необходимом ритме. Вас будет расслаблять огромное количество времени, которое останется после каждого запланированного занятия. Похоже, что люди, планирующие только одну встречу или совещание в отдаленном городе, чтобы потом оставшееся время просто бродить по улицам или смотреть телевизор в отеле, используют как раз пессимистичный план.

Реалистичный план

Лучший вариант находится где-то на золотой середине между двумя перечисленными видами планов. К сожалению, нет никаких стандартов по созданию реалистичного плана. Просто посмотрите на свой распорядок дня трезвым взглядом и определите, сколько времени вам потребуется для того или иного действия, пусть даже придется воспользоваться методом проб и ошибок.



Эти рекомендации помогут вам при написании реалистичного плана.

- **Записывайте, сколько времени требуется на любое часто повторяемое занятие.** Не забывайте, что даже на не очень сложное занятие может уйти достаточно времени. Сложить вещи для командировки можно как за полчаса, так и за три, все зависит от того, насколько организованно вы храните вещи и насколько быстро умеете собираться. Просто каждый раз, когда вы собираетесь, записывайте, сколько времени от начала и до конца вы тратите, чтобы потом вывести среднее время для использования при составлении плана.
- **Визуально представьте себе все детали.** Многие проблемы возникают из-за того, что не учтены некоторые мелочи. Поход в магазин выглядит достаточно просто и обычно, но если вы не учтете время на поездку к магазину, возможные автомобильные пробки, выбор товара в магазине, очередь в кассу и поездку назад, эта простенькая задача может нарушить все ваши планы на этот день. Поэтому лучший способ предусмотреть неожиданности — заранее мысленно представить всю поездку при худшем варианте развития событий.
- **Комбинируйте занятия.** Можно читать газету за завтраком, звонить по дороге в офис или просматривать документы в самолете — так вы сэкономите время.
- **Планируйте все.** Планируйте любое занятие, любое мероприятие в жизни, начиная от утреннего подъема и душа до просмотра вечерних новостей. Только когда вы включите в план всю свою дневную деятельность и даже сон, вы сможете освободиться от неорганизованности и неприятных сюрпризов не только в офисе, но и дома.

Как улучшить навыки планирования

Если вы возьмете за правило следующие советы, ваш план сразу же станет эффективнее и результативнее.

Как определить самый важный час

Ежедневно у вас должен быть так называемый критический час — когда вы составляете план на завтра. Это и есть самый важный час за весь день, потому что вы не только составляете план действий, но и обдумываете все, что вам предстоит сделать в ближайшем будущем.

Если вы не можете выделить один час в день, чтобы сосредоточиться на плане, сэкономьте это время за счет других занятий.

- ✓ **Вычеркните из плана один пункт.** Возьмите для этого, например, час, который вы оставили на просмотр телевизора.
- ✓ **Используйте утренние часы.** Если вы не укладываетесь в рабочее время, выделите себе один час утром — придите в офис раньше и займитесь тем, на что у вас не хватает времени днем.
- ✓ **Не тратьте время попусту.** Не вступайте в дебаты с теми, кто просто любит поспорить. Только потеряете время.
- ✓ **Принимайте только краткие описания проектов.** По одному резюме (аннотации) уже можно судить, стоит ли эта идея вашего внимания.
- ✓ **Не проверяйте без необходимости.** Если вы поручили своему помощнику отправить письмо, нет необходимости перепроверять его.

Важность очередности

Планирование требует бесконечных переговоров. Если вы, например, хотите посетить оперу в пятницу в 20:00, а ваш коллега просит в это же время помочь ему с проектом, и дочери нужна ваша машина, чтобы поехать на свидание, вам следует со всеми обсудить, как поступить в этой ситуации.

Обычно планирование сильно упрощает жизнь, но иногда следовать плану просто невозможно: в 18:00 вам сообщили о чрезвычайной ситуации, которая требует вашего присутствия, поэтому опера отменяется, коллега перенесет совещание и свои

вопросы на другой раз, а дочери придется воспользоваться такси, потому что у вас появилось более важное дело.

Любые отношения, в семье или на работе, требуют понимания приоритетов и установления очередности. Знание и понимание этой очередности поможет вам распланировать свое время максимально эффективно.

План не ограничивается стенами офиса

Меня удивляют люди, которые расписывают каждую минуту своего рабочего времени, но, придя домой, планом не пользуются.



Организованность — это как беременность: или она есть, или ее нет, третьего не дано. Чтобы добиться успеха, начните планирование с дома.

Календарь не менее важен, чем часы

Мой блокнот, в котором я планирую свои действия, охватывает шесть недель, и в течение этого промежутка времени я могу записать любое мероприятие. Если появляется пункт плана, который требует записи на более поздний срок, я записываю его на последней странице, чтобы позже определить для него наиболее подходящее время.

Моя система работает, потому что она проста, быстра, эффективна и учитывает не только время, но и календарь.

План на среду — раньше вторника?

Если во вторник вечером вы просматриваете план на среду и видите, что на завтра ничего не запланировано, что вы делаете?

- ✓ Говорите: "Да мне нечем заняться завтра! Пойду-ка я поиграю в гольф".
- ✓ Сразу же дописываете что-нибудь, чтобы не терять целый день.
- ✓ Записываете все, что вы хотели сделать за последнее время, но не успели.
- ✓ Ожидаете, что принесет следующее утро.

К сожалению, в списке нет наказания, которое стоило бы записать первым номером. Свободный день означает, что вы совершенно забыли, что должны были *запланировать* свои дела.

Зачем ждать до вечера вторника, чтобы дописать план на среду? Сделав это в воскресенье или понедельник, вы только подтвердите, что вы отличный организатор.

Как запланировать то, что не планируется

В этой главе...

- ✓ Как учесть в своем плане непредвиденные обстоятельства
- ✓ Как запланировать время для семьи, друзей или ни для чего

Некоторые ситуации сводят на нет все ваши планы. В идеальном мире, конечно, можно было бы никогда не опаздывать и делать все в срок, но реальность непредсказуема.

Планировать непредвиденные ситуации?

Очевидно, что даже сама идея планирования непредвиденных случаев звучит смешно, ведь определение говорит само за себя — это нечто непредсказуемое, то, что нарушает обычное течение жизни. И тем не менее можно подготовиться к подобным ситуациям, научившись не терять духа и организованности в обычной жизни и при форс-мажорных обстоятельствах.

Так что же это такое?

Непредвиденные обстоятельства — это события, которые выбивают вас из привычного ритма жизни и вашего плана. Поэтому не все то, что просто отвлекает вас от работы, будет критической ситуацией.



Определите для себя, какие именно ситуации являются для вас критическими, а какие просто отрывают от работы и отнимают время.

- **Не забывайте, что проблема — это не всегда кризис.** Самый простой способ заставить вас реагировать на сложившееся положение — назвать его кризисом, что далеко не всегда правда, хотя этим часто пользуются дети и клиенты.
- **Не поддавайтесь крикам о помощи.** Призывами о помощи часто злоупотребляют, поэтому не поддавайтесь на эту уловку: ею чаще всего пользуются люди, которым помощь нужна куда меньше других.
- **"Если ты чего-то не умеешь, это еще не повод перекладывать проблему на меня".** Многие сталкиваются с проблемой нехватки времени по собственной вине. Не стоит помогать тем, кто привык откладывать все на последний момент.
- **Не позволяйте мешать себе.** Приучите окружающих к тому, что вас не стоит отвлекать без причины.

За исключением пожаров, несчастных случаев или ситуаций, угрожающих здоровью, все остальные непредвиденные обстоятельства относительны.

С этим не поспоришь

Пожар — это непредвиденная чрезвычайная ситуация. Когда подобное случается, вы откладываете все, чем бы ни занимались. К непредвиденным событиям также относятся:

- кража или другое преступление, требующее немедленного реагирования;
- несчастные случаи, требующие оказания первой медицинской помощи или доставки в лечебное учреждение;
- природные катастрофы или события, требующие немедленного действия.

Относительное чрезвычайное происшествие

Если вам позвонил клиент и разразился тирадой о низком качестве обслуживания в вашей компании, это еще не кризис, нет надобности бросать все дела и мчаться его успокаивать. Если же клиент говорит о том, что качество вашей работы настолько не удовлетворяет его, что он готов разорвать с вами контракт, возможно, вам все-таки следует отложить другие дела, встретиться с клиентом, выяснить, в чем дело, и попытаться сохранить хорошие деловые отношения. С другой

стороны, если вы знаете, что для данного человека характерны вспышки гнева, крики по любому поводу и постоянные угрозы уйти к другому поставщику, то, скорее всего, вам следует делегировать ответственность другому специалисту компании и забыть об этом, ведь это не кризис, а банальная истерика.

Официальные проблемы

Все хотят заниматься тем, что им больше нравится. На работе мы стараемся в первую очередь заняться тем, что нам приятнее, при этом максимально откладывая все остальное. То же происходит и дома.



Вам нравится решать проблемы и работать в условиях кризиса — вы чувствуете адреналин в крови, а то удивительное чувство достижения, когда вы с честью выходите (и выводите команду) из трудного положения, не заменить ничем. Что ж, готовьтесь, окружающие предоставят вам достаточно возможностей проявить свои навыки и смекалку. Люди "притягиваются" к подобным героям, умеющим действовать в кризисных ситуациях, и при возникновении малейшей проблемы будут бежать к вам.

Иногда они даже будут затягивать выполнение своей работы, поскольку знают, что вы всегда их выручите. Вы станете жутко популярным неформальным лидером в коллективе, но о том, чтобы добиться собственных высоких результатов и продвижения по службе, можете забыть, ведь все свое время вы будете спасать "утопающих".



То же самое может наблюдаться и вне офиса, дома или в других социальных ситуациях: вы станете Суперменом для других и распрощаетесь с собственным успехом.

Как справиться с надуманной или настоящей непредвиденной ситуацией



Следующие советы помогут вам ответить на этот вопрос.

- **Спросите себя, что случится, если вы ничего не сделаете.** Иногда то, что случается, невозможно контролировать. В некоторых ситуациях не стоит волноваться или прилагать усилия, потому что их не изменить. Если уже нельзя ничего сделать, ничего не делайте.
- **Определитесь, чем грозит данная ситуация.** Разногласия следует считать непредвиденными обстоятельствами только тогда, когда они угрожают вашей репутации, бизнесу или отношениям с окружающими. Если нет, не обращайте внимания.
- **Подумайте, что может потребоваться для решения этой проблемы.** Прежде чем заняться решением какого-либо вопроса, определите, стоит ли он потраченного на него времени.
- **Реагируйте быстро.** Поступайте с непредвиденной ситуацией как с обычной, поставив ее пунктом в ваш план.
- **Возвращайтесь в нормальную колею как можно быстрее.** Сразу же после того, как ситуация разрешилась, возвращайтесь к привычному распорядку дня.

Ожидая неожиданное

Моя компания работает со спортсменами, что делает нас зависимыми от возможных спортивных травм, постоянных перелетов, погодных условий и других обстоятельств, которые не в нашей власти. Но благодаря тому, что мы научились с этим работать, даже гроза посреди матча кажется нам рядовым событием.



Как же научиться работать с непредвиденными обстоятельствами?

1. **Проверьте в ежедневнике, сколько времени за прошлую неделю вы потратили на то, чтобы разобраться с "абсолютно непредвиденными" обстоятельствами.** Честно подсчитайте, сколько времени "ушло", например, из-за неожиданного решения пойти в магазин, а сколько — из-за незапланированного звонка клиента.
2. **Классифицируйте причины.** Звонки, на которые нельзя не ответить, попадут в одну категорию, неоправданные отвлечения от работы — в другую. Это поможет вам в дальнейшем планировании.

3. **Подсчитайте процент времени, потраченного впустую, от общего количества рабочего времени.** Я трачу на незапланированные мероприятия от 15 до 20% моего рабочего времени (я удивлюсь, если у вас эта цифра будет ниже). И тем не менее это меня почти не волнует, так как я вполне укладываюсь во временные рамки моего плана.

Есть время любоваться цветами?

Зачастую люди, которые стараются приобрести навыки орга низации и управления, считают, что эти навыки относятся только к деловой сфере и ничего общего не имеют с их личной жизнью и семьей. Это заблуждение может стать весьма опасным. Хотя важно максимально эффективно использовать свое рабочее время, еще важнее планировать и уделять достаточное количество времени своей семье, друзьям, отдыху и развлечениям. Если не будете этого делать, вы рискуете не только "сгореть" на работе, но и потерять людей, которыми вы дорожите.

Согласно одной старой поговорке, ни один человек, умирая, не сказал: "Как жаль, что я проводил так мало времени в офисе". Это означает, что семья и отдых гораздо ценнее, и время с ними должно ревностно охраняться от вторжений деловых "неожиданностей". Необходимо выработать определенный баланс, в котором будет отведено время и работе, и дому, и отдыху. Первым шагом в этом направлении будет установление приоритетности занятий неделового характера.

Семья важнее

Каждый день вы совершаете выбор. К сожалению, очень часто работа ставится выше интересов семьи и времени для отдыха. Подобное отношение к себе и родным создает иллюзию чувства долга. Не поймите меня неправильно: я ничего не имею против упорного труда. Но я не знаю никого, для кого офис был бы важнее дома. Тогда почему так часто мы работаем в ущерб семье?

Уже много лет я слышу миллионы отговорок, почему это происходит. Вот некоторые из них.

- ✓ **"Если я сейчас уйду домой, начальник подумает, что мне нет дела до работы".** Я знаком со многими начальниками, но не назову вам ни одного, кто не хотел бы, чтобы его сотрудники имели счастливые семьи.

- **"Если я хочу повышения, я должен часами просиживать в офисе". Я** начинал простым служащим, и кому, как не мне, знать, что проведенное в офисе время редко приравнивается к количеству и качеству сделанной работы.
- **"Если я этого не сделаю, этого не сделает никто".** Не обольщайтесь, незаменимых людей нет. Конечно же, некоторые задания можете выполнить только вы, но таких немного (в главе 13 вы прочтете, как определить именно такие задачи). Если же большое количество поручений не дает вам возможности провести время с семьей, выясните, кому из коллег или подчиненных вы можете делегировать часть работы.
- **"Я как раз собирался на концерт дочери, и тут позвонил клиент".** Звучит так, словно для вас куда важнее этот клиент, чем концерт родной дочери. Но разве это правда?
- **"Если ничто не помешает, я приеду".** Что-нибудь обязательно помешает, если вы это допускаете.
- **"Я не знаю, когда попаду домой, но, судя по всему, поздно".** Другими словами, у вас нет определенного плана действий, и чем бы вам ни пришлось заняться, это важнее семьи.

Как вовремя уйти домой



Причина, по которой многие не могут вовремя уйти домой, проста: этим людям не удается закончить все назначенные на день дела в запланированные сроки и приходится задерживаться допоздна.



Эти советы помогут вам покинуть офис вовремя и при этом успеть завершить все дела.

- **Запишите в своем плане на определенное время "Уйти домой"** и **определите этот пункт неотменяемым.** Планируйте остальной день исходя из этого, даже если вам придется приехать в офис на два часа раньше.
- **Работайте, пока вы на работе.** Конечно, нельзя игнорировать коллег и их просьбы о помощи. Но помните, что время, потраченное не на вашу основную работу — это время, отнятое у семьи и друзей.
- **Закройте дверь в свой кабинет.** Это простой способ показать окружающим, что вы заняты и вам нельзя мешать.

- ✓ **Найдите помощника.** Незаменимых людей нет. Это факт. Поэтому найдите человека, который мог бы выполнять часть вашей работы. Единственное, что может при этом пострадать, это ваша гордость, не более.
- ✓ **Не чувствуйте себя виноватым, если закончите работу раньше, чем обычно.** Радуйтесь, что вы научились справляться быстрее с тем, что раньше отнимало намного больше времени.
- ✓ **Завершенный проект — это то, что есть, а не то, чем вы хотите его видеть.** Любой проект может быть сделан лучше или выглядеть более профессионально. Но вам следует работать с тем, что есть, а не с тем, чем это могло быть.



Перфекционизм, т.е. навязчивое стремление к совершенству, — это показатель не желания как можно качественнее сделать работу, а тревоги и страха, что ваших усилий окажется недостаточно, что бы вы ни сделали.

Свидание со своей законной половиной

Принимая во внимание рост количества разводов, должен заметить, что очень важно уметь находить время для свидания со своей половиной. Лучший способ — это определить один день в неделю "днем свиданий". При этом свидание должно включать все обязательные элементы: встречу где-нибудь вне дома, цветы, кино, кафе, мороженое, объятия и поцелуи, точно так же, как вы делали, когда встречались до свадьбы. Согласен, возможно, это звучит глуповато, но подготовка свидания требует немалых усилий, однако положительный эффект на вашу семейную жизнь тоже превзойдет все ваши ожидания.



Поверьте, это стоит затраченных усилий. Как неотменяемое правило "домой в 20:00", свидание с вашей законной половиной имеет не меньшее значение.

Звоните друзьям каждый день



Мы воспринимаем дружбу как должное и хотели бы общаться с друзьями как можно чаще, но напряженные рабочие будни отдаляют нас друг от друга.

Звоните по крайней мере одному другу ежедневно если не по делу, то просто для того, чтобы он знал, что вы о нем не забываете. Один звонок не отнимет у вас много времени.

Оставить время на ничегонеделание!

Всем нам необходимо время, чтобы отдохнуть. Неважно, утром, днем, вечером, всем нужно несколько минут, чтобы ничего не делать. К сожалению, часто мы отказываем себе в этом, получая в результате стрессы и переутомление.



Многие современные руководители, особенно компьютерных компаний и других прогрессивных интеллектуальных сфер деятельности, поощряют своих сотрудников делать небольшие перерывы и даже спать в течение дня, понимая, что работникам нужен отдых — с восстановленными силами они будут работать намного продуктивнее.

Планируем наперед

В этой главе...

- Планируем на неделю, месяц, год вперед
- Получаем результаты благодаря планированию наперед
- Ошибка. Двигаемся дальше
- Не забываем о "красных днях календаря"

Надеюсь, вы уже определили для себя долгосрочные цели и при этом обладаете достаточной долей реализма. В 1984 году, когда я написал свою первую книгу What They Don't Teach You At Harvard Business School ("Чему не учат в бизнес-школе Гарварда"), мир выглядел совершенно иначе. Никто не мог предположить тех изменений, которые произошли за последние 15 лет.



Это уже не тот мир, к которому привыкли ваши родители. Новые быстро развивающиеся технологии приводят к молниеносным изменениям, разрушая устоявшиеся представления о мире, что делает долгосрочное планирование еще более ценным. Вам следует планировать наперед именно потому, что будущее так непредсказуемо.

Смотрим вперед

Чтобы правильно организовать свое время и пространство, необходимо перестроить способ своего мышления и проделать ряд упражнений, чтобы научиться видеть перспективу не только на день или неделю, но и на месяцы и годы вперед.

Иногда представить результаты своей деятельности в отдаленном будущем очень просто, а иногда это самое сложное, что может случиться в вашей карьере. Но в любом случае сначала следует научиться выполнять отдельные шаги по достижению краткосрочных и долгосрочных целей.



Это можно сделать следующим образом.

- **Конкретизировать результаты, которых вы хотите достичь, и сопроводить их планами.** Если вы определите свою цель как "выйти на пенсию в возрасте 50 лет", то вы должны конкретно указать, "откуда" вы хотите "выйти" и как собираетесь этого достичь. Вы планируете проработать до 50 лет в одной и той же компании? Даже в государственных организациях, которые раньше славились своей стабильностью, в наше время стремительных перемен вам не смогут гарантировать такое "пожизненное" трудоустройство. Если вашей конечной и главной целью является выход на пенсию в возрасте 50 лет, то вы должны детально расписать, из какой компании вы хотели бы выйти на пенсию, как вы собираетесь накопить достаточно сбережений, чтобы уйти не в 65 лет, как положено, а раньше, и как вы предполагаете этого достичь в оставшееся на данный момент время (например, вам сейчас 40, значит, на осуществление плана осталось 10 лет).

- **Вы должны "видеть" себя, достигшим цели. Я** не имею в виду простые мечты о том, как здорово будет, когда вы этого добьетесь. Вы должны представить реальные параметры: сколько вам будет лет, когда вы этого добьетесь, как вы будете жить в тот момент, какие препятствия возникнут на пути к вашей цели и как вы их преодолеете, как достижение цели повлияет на все сферы вашей жизни, в том числе на вашу семью. "Увидеть" себя у цели — значит обдумать все детали, предусмотреть каждую мелочь.

- **Установите долгосрочные временнь/е рамки, чтобы иметь возможность сконцентрировать внимание на краткосрочных достижениях.** Чтобы достичь долгосрочных целей, вам необходимо знать, какие конкретные шаги вы должны сделать и какие ступени пройти. Вы должны разработать

детальный план, как добиться поставленной цели, иначе ваши замыслы останутся простыми фантазиями. Пока вы точно не определитесь *как,* у вас нет шансов на успех.

Запишите и установите сроки



Долгосрочные цели, как и краткосрочные, следует записывать, причем формулировки должны быть четкими, ясными и достаточно конкретными. Какова бы ни была ваша долгосрочная цель, если вы ее не запишете, она не сможет осуществиться и останется простым желанием или фантазией.

Но куда же их лучше всего оформить? Если мы с вами похожи, то ваш план охватывает период в шесть недель, а значит, долгосрочное планирование кажется неуместным.



Предлагаю вам способы записи ваших далеких планов.

1. **Запишите долгосрочные цели в календарь и постоянно держите его в поле зрения.** Где бы ни был ваш календарь — на рабочем столе в офисе, на стене в кухне или в карманной записной книжке, — записи в нем напомнят вам о необходимости уделять внимание и долгосрочным целям.
2. **Запишите долгосрочные цели в ежедневник, чтобы эти записи постоянно напоминали вам, к чему вы стремитесь.** Я записываю цели и задачи, которыми мне придется заниматься через несколько недель или даже месяцев, чтобы не забыть о них и, когда подойдет время, разбить их на более краткосрочные задачи.
3. **Разработайте список промежуточных целей, которые приблизят вас к главной.** Это та самая стратегия "съедания слона по кусочкам" (см. главу 2). Чтобы проект, выполнение которого занимает много месяцев, был успешно реализован, нужно разбить его на определенные этапы, которые могут длиться от одного часа до недели и заканчиваются "вехой", т.е. получением результата, по которому можно судить, насколько продвинулся весь проект.

4. **Добавьте эти промежуточные цели в ежедневник и календарь.** Если вы собираетесь обдумывать долгосрочные планы проекта, то в своем календаре запишите **"10:00—11:00** — Обдумывание долгосрочных планов проекта А".

5. **Определите конечные сроки для каждого, даже самого мелкого шага на пути к основной цели.** Если каждый сегмент выполняется вовремя, повышаются шансы того, что и весь проект будет выполнен качественно и в срок.

6. **Будьте готовы изменять планы в зависимости от обстоятельств.** В постоянно изменяющемся мире бизнеса необходимо оставаться гибким, чтобы достичь долгосрочных целей.

Эти шаги — только начало. Вам еще многое предстоит открыть для себя. Этот список можно продолжить, что вы наверняка и сделаете.

Право на провал



Однажды на одной встрече я познакомился с владельцем 20-миллиардной международной компании. Когда я спросил о его карьере, он меня удивил.

"Мне посчастливилось поработать с умным начальником, который объяснил, что рисковать и проигрывать вполне нормально. Если я не проваливал по крайней мере два проекта в год, он говорил, что я недостаточно рискую. Единственное, чего он не терпел, это неумения признавать поражение. Он считал, что только если ты сможешь двигаться дальше, ты имеешь право на провал".

Не забывайте о „красных днях календаря"

Иногда люди так поглощены планированием собственного времени, что забывают некоторые важные даты: Новый год, Рождество, 8 марта. Важность их очевидна, но как же часто мы о них забываем. К чему я веду? К тому, что даже если вы разработаете детальный план внедрения новой и очень прогрессивной программы сотрудничества между государственными ведомствами и частными организациями, при котором большинство встреч и совещаний должны проходить с 24 декабря по 7 января, то, скорее всего, ваш проект выбьется из установ-

ленных сроков, поскольку это время праздников, и служащих даже под угрозой увольнения не заставишь оторваться от семей и продолжить серьезную работу. А даже если кто-то и выйдет на работу, то все его мысли будут заняты отдыхом и развлечениями, которые он пропускает. Поэтому обязательно нужно запланировать эти дни всеобщих гуляний в своем календаре и официальном плане действий.

ЧАСТЬ IV

Маленькие секреты



"Этот умник просчитался со стартовым капиталом, и у нас деньги закончились раньше, чем мы смогли открыть магазин, который работал бы круглосуточно".

В этой части...

Достижение результатов — это не точная наука, существует тысяча мелочей и нюансов, от которых зависит скорость достижения успеха. Умение организовать время и пространство действительно играет огромную роль в достижении результатов, но если при всей организованности вы так и не сумели приблизиться к поставленным целям или вам не удалось избавиться от стрессового образа жизни, вашим организационным навыкам грош цена.

В этой части я покажу вам лучшую сторону достижения результатов — те маленькие секреты, без которых радость достижения максимально возможных успехов сменится отчаянием поражения. Эта часть подготовит вас к тому, как лучше развить и использовать свои способности и навыки, чтобы добиться большего.

Главное — результат

В этой главе...

- Думать как победитель
- Больше чем просто благие намерения
- Определяем сроки выполнения поставленных задач

Все победители, будь то спортсмены, деловые люди или политики, обладают некоторыми одинаковыми качествами, которые связаны с умением побеждать. Они ставят перед собой простые и четкие цели и не сомневаются в том, что им удастся достичь успеха. Каждый победитель представляет себе определенные результаты, которые и побуждают его к действию, что позволяет ему никогда не забывать о том, к чему он стремится, и не увязнуть в самом процессе достижения цели.

Хорошая игра та, где Вы — победитель

Победитель не думает о поражении. Он сосредоточен на конкретной цели и не подвержен сомнениям или угрызениям совести. Для победителя выигрыш и победа — единственная альтернатива, это единственная причина, по которой он вообще начал игру.



Однажды я слышал, как описывали одного из самых успешных профессиональных игроков в гольф Джастина Леонарда: "Джастин — один из тех людей, которые очень милы и обходительны в обществе и личном общении, он дружелюбен и любит повеселиться. Но когда он выходит на поле в качестве вашего соперника, берегитесь — он загрызет вас без зазрения совести, а потом стремительно выиграет турнир. Именно это качество делает его победителем".



Не упускайте из виду того, к чему стремитесь

Сосредоточенность — залог успеха.

Однажды мне удалось поговорить с одним известным писателем. Я спросил, задумывался ли он когда-нибудь о причинах своего успеха. И он ответил, что мир меняется так быстро, что у него просто нет времени оглядываться, особенно на себя. "Но разве вас не радует, что вы добились такого поразительного успеха в литературе?", — спросил я. С легким раздражением он ответил: "Если я начну об этом думать, я могу заболеть "звездной болезнью". И если это произойдет, мне придется уйти на пенсию, потому что я больше не смогу результативно работать".

Джастин Леонард вовсе не хладнокровный убийца и не жестокий монстр, которому нет дела до чувств других людей. Наоборот, он чувствительный, интересный, теплый, доброжелательный и отзывчивый человек, при этом у него очень сильная мотивация к победе. Леонард — победитель, потому что даже не рассматривает другую альтернативу. Как все успешные люди, он не выходит на поле, чтобы "поиграть", он выходит, чтобы победить. Это единственная цель, с которой он вообще начинает играть.

Отношение к победе может стать отправной точкой не только для спортсменов, но и для деловых людей. Это можно использовать и в семейных отношениях. Чтобы достичь результатов, к которым вы стремитесь, тренируйте в себе подобное отношение к победе.

Благими намерениями сыт не будешь

В мире много людей, которые считают, что для достижения результатов достаточно желания, для них даже усилие равносильно успешному завершению всего дела. Вы встречаете таких людей каждый день. Они работают по много часов, но если вы спросите у них хотя бы об одном законченном проекте, не думаю, что они назовут его. Они могут часами рассказывать о том, как тяжело они трудятся, но на самом деле нет никаких видимых результатов их усилий. И что хуже всего — они просто не понимают, в чем заключается результат и почему он так важен.

Если думаете, что о результатах забывают только обычные люди, вы ошибаетесь. Однажды, узнав, что некий генеральный директор международной корпорации запланировал побывать на трех крупных спортивных событиях на разных континентах за одну неделю, я спросил его, чего он хочет этим добиться. В ответ он рассказал, со сколькими людьми он планирует переговорить и кто из политиков будет на тех же играх.

"Я не об этом спрашивал, — сказал я. — Я спросил, чего вы этим планируете добиться?"

После длительной некомфортной паузы он честно ответил: "Я не совсем понимаю, что вы имеете в виду".

Он говорил искренне. Этот уважаемый генеральный директор очень старался вывести свою компанию на новый уровень, но для него процесс и благие намерения были достаточными. Он по ошибке принял *процесс* посещения спортивных мероприятий и встреч с высокопоставленными лицами за пользу от этих встреч и достижение успеха.

Если Вы не знаете счет, Вас, судя по Всему, победили

Поль Брайант однажды сказал: "Если бы самым важным было то, *как* я играю, то системы подсчета очков не существовало бы вообще".

Он имел в виду, что подсчет очков можно использовать не только для того, чтобы узнать, насколько вы опережаете соперника, но также для того, чтобы выяснить, насколько вы сами продвинулись в достижении успеха.

Слишком часто, когда я спрашиваю об успехах наших потенциальных конкурентов, я вижу непонимающие взгляды или слышу расплывчатые ответы. Если вы не знаете счет, будь то спортивные соревнования или достижения в бизнесе, вы — обладатель высоких шансов на поражение.

Сколько времени осталось до конца игры?

Как всякая игра, так и любой проект в бизнесе или личной жизни имеет свои временные рамки. Очень часто успех зависит от того, как вы умеете справляться с распределением времени. Неважно, присоединяете вы еще одну компанию к своей многомиллиардной корпорации или покупаете какую-то мелочь для дома, знание того, сколько времени это займет и как быстро окупится, поможет вам на пути к успеху.

Глава 20

Переосмысление собственного "Я"

В этой главе...

- Используем свои достоинства
- Уже не тот, что раньше
- Познакомьте окружающих со своим новым "Я"

Неважно, стремитесь ли вы стать преуспевающим бизнесменом или хорошим родителем, ваш успех зависит в первую очередь от умения определить, кем бы вы хотели стать. Внедряя стратегии, описанные в этой книге, большинство из которых ориентированы на результат, вы можете уйти в сторону от того, что именно вы хотели изменить в себе и зачем, собственно, начали весь этот процесс изменений. Поэтому так важно записывать (и периодически просматривать) свои цели и результаты, которых вы стремитесь достичь (подробнее см. часть I). Также важно иметь ясное и подробное описание, желательно письменное, каким вы хотите стать. Это новое определение самого себя должно быть точным и соответствовать поставленным целям. Если вы, например, хотите стать лучшим дегустатором страны и потерять 5—10 килограммов лишнего веса, ваша цель и новый образ "Я" идут вразрез друг с другом.

В этой главе вы прочитаете несколько советов по самоопределению.

Опираемся на сильные стороны

Самоопределение не означает, что вы должны поменять все старые привычки. Совсем наоборот. Вы должны обдумать, какие ваши качества можно считать полезными и работать над ними, а от каких — отказаться.



Многим не удается повторное самопознание только из-за того, что они пытаются полностью себя переделать, забывая о своих сильных качествах, и начинают заниматься делами, о которых не имеют представления. Не впадайте в крайности.

Как попрощаться со старым „Я"

Самоопределение не означает, что вы будете продолжать жить прежней жизнью. Вам придется отказаться от некоторых вещей, которыми вы любите заниматься.

Например, однажды во время съемок спортивной телепередачи я обнаружил, что директор телевизионного департамента сам работает с одной из телекамер. Уже потом я узнал, что в прошлом этот руководитель был телеоператором и за годы работы в компании постепенно "дорос" до должности директора. Можно предположить, что он так и не расстался с восприятием себя как оператора и в самые ответственные моменты демонстрирует старые привычки.

Не стесняйтесь говорить об этом

Если вы не сообщите миру о том, что вы открыли себя заново, за вас этого никто не сделает. Выбор в этой ситуации предельно прост: вы позволяете окружающим и дальше считать, что вы ни в чем не изменились, или же сами сообщаете им о произошедших переменах.

Советую выбрать второй вариант.

Глава 21

Как сделать цель заманчивой

В этой главе...

- Расскажите окружающим о результатах, которых вы хотите добиться
- Поделитесь своей мечтой с окружающими

Можно быть самым самостоятельным и самодостаточным человеком на свете, но достижение любых результатов требует сотрудничества с другими людьми, кем бы вы ни были. Конечно, вы можете самостоятельно убирать свой офис, применять все советы II и III частей этой книги, рационально использовать время и пространство, но максимальных результатов вам удастся добиться только при помощи окружающих. Чтобы увлечь других людей вашим видением успеха, необходимо сначала сообщить им, чего именно вы хотите добиться, и мотивировать их на достижение результатов.

Начните со списка личных и профессиональных результатов, к которым вы стремитесь в ближайшие 12 месяцев, и оформите его следующим образом.

- Шаги, которые я должен предпринять самостоятельно.
- Помощь окружающих, к которой мне придется прибегнуть.

После того как это сделаете, вы увидите, что список "помощи окружающих, к которой придется прибегнуть", возможно, даже длиннее предыдущего.

Обсуждаем результаты

Самое большое препятствие на пути достижения результатов — не время или деньги; это общение. Люди обычно неохотно обращаются за помощью и еще более неохотно делятся информацией. Инстинктивно они стараются держать при себе свои цели. Рассказать о своих стремлениях — значит выставить напоказ собственные мечты; попросить о помощи считается проявлением слабости.

Подобный подход я считаю полной ерундой. Все преуспевающие люди просили о помощи и были вознаграждены за это поддержкой окружающих.

То, что Вы говорите, — это не всегда то, что слышат другие

Если у вас есть дети, вы меня поймете. Как же сложно иногда бывает заставить ребенка услышать простую фразу: "Приведи в порядок свою комнату"!

Этот небольшой пример демонстрирует, как часто не совпадает то, что мы хотим сказать, с тем, что в результате слышат окружающие. Сколько раз вы задавали коллеге вопрос, а получали ответ, не связанный даже с темой разговора? Сколько раз вы просили коллегу дать вам конкретный объект, а получали нечто непредсказуемое? Если даже заказ официанту всего одного гамбургера с огурцом, но без помидора сопряжен с некоторыми трудностями, то как можно продуктивно работать с группой людей над сложными деловыми вопросами?



Не беспокоить — для большинства людей!

В первый же месяц работы моим секретарем одна молодая женщина попала, как говорят, "между молотом и наковальней". В свой день рождения я поехал играть в теннис с лучшими друзьями и строго настрого приказал секретарю не беспокоить меня звонками. Во время игры позвонила моя дочь, захотевшая поздравить меня с днем рождения. Секретарь, следуя указаниям, сказала, что я играю в теннис и она не может меня прервать.

По сути, секретарь сказала, что для меня партия в теннис важнее собственной дочери, что ее очень обидело. К тому же дочь звонила из Франции по мобильному телефону, поэтому у меня не было возможности самому связаться с ней.

Формально моя секретарь поступила правильно, но по сути я изначально поставил ее в сложное положение. Она не знала, как я отреагирую, если она все же решится прервать мою игру, и не знала, какова будет реакция моей дочери, если ей скажут, что нельзя поздравить отца с днем рождения.

Можно было очень просто избежать этой ситуации. Я должен был объяснить секретарю, что вообще меня не следует беспокоить, но есть некоторые исключения, в которые входят звонки членов семьи и сообщения о чрезвычайных ситуациях.

Учимся понимать, как воспринимают информацию другие



Один мой друг получил назначение в большую компанию. Мы просчитали, принимая во внимание все его качества, что через несколько лет он достигнет высокого поста. Но, к моему изумлению, спустя восемь месяцев он уволился. Я долго не мог понять причин его ухода, но потом мне удалось поговорить с его бывшим непосредственным начальником. Тот сказал: "Он мне нравился. Но он постоянно приносил мне огромное количество докладов, которые я не хотел читать. Мне нужен был партнер, человек, с которым можно поговорить, и не только о работе. Он давил на меня".

Ошибкой моего знакомого стало то, что он вовремя не понял, как его начальник воспринимал информацию: ему были нужны не бумаги, а живое общение. Он предпочитал вербальное общение, в то время как мой знакомый больше доверял бумаге.



Людей можно разделить на две категории по следующему признаку: одна группа предпочитает читать информацию и сообщать ее письменно, другая, соответственно, — слушать и говорить.

Вы лучше помните то, о чем читали на прошлой неделе, чем то, что вам вчера рассказал коллега? Если да, то вы — "читатель/писатель". А если вы можете воспроизводить разго-

воры недельной, а то и месячной давности, то вы, соответственно, — "оратор/слушатель".

К сожалению, у большинства из нас нет времени на определение типа, к которому относится наш собеседник.

Я считаю, что умею хорошо слушать, и можно предположить, что я отношусь к типу "слушателей". Но если вспомнить мои совещания и деловые встречи, то я заканчиваю их словами: "Сделай мне одолжение, напиши краткое резюме нашего разговора и пришли мне его по электронной почте". Оказывается, я лучше воспринимаю и запоминаю информацию, когда читаю ее, выходит, я не "слушатель", а "читатель".

Не звони мне — лучше напиши!

Я знаком с одним руководителем, который не проводит ни одной встречи, не получив предварительно от будущего собеседника краткое письменное изложение вопроса, о котором пойдет речь. "У меня нет времени на пустые разговоры", — говорит он. "Если у кого-то хватает самодисциплины на то, чтобы оформить свои идеи в письменном виде, я это прочитаю, а затем поговорю с ним. К тому же я читаю быстрее, чем некоторые говорят". Этот человек определенно читатель/писатель.



Проделайте следующее: вернитесь к списку в начале главы и напротив имен "окружающих, к помощи которых придется прибегнуть" напишите, к какому типу людей они относятся. Если вы не можете этого сделать, обратитесь за подсказкой к общим знакомым.

Почему мы общаемся

В одном старом фильме герой Стива Мартина произносит интересную фразу: "Кстати, когда ты что-то рассказываешь, говори по сути. От этого истории становятся интереснее".



Очень часто мы забываем об этом простом совете. Возможно, вы прекрасно знаете, зачем рассказываете какую-то историю, в то время как ваш собеседник не понимает, зачем он вас слушает. Если хотите извлечь из общения пользу, вы должны дать собеседнику понять, что от него требуется. Иначе единственное, о чем он будет думать: "К чему все это?"

Поделитесь мечтой

Даже после того как вы поняли, к кому обращаться за помощью и в какой форме, вам еще нужно научиться делать это так, чтобы люди хотели вам помочь. Если вы обращаетесь к своему ребенку, ваши доводы вполне понятны. Но когда вы имеете дело с сослуживцами или клиентами, вы должны убедить их в том, что помочь вам — в их интересах. В следующих разделах показано, как это сделать.

Как узнать о причинах

Если вы хотите, чтобы окружающие помогали вам в достижении ваших целей, сделайте ваши мечты их мечтами. Деньги, престиж, перспектива совместной работы всегда были хорошим стимулом. Но если вы хотите, чтобы окружающие стали вашими единомышленниками, вам следует постараться понять, что ими движет, к чему они стремятся и чего хотят достичь.

Как сделать помощника единомышленником

Кем бы ни был ваш помощник — студентом, секретарем, заместителем — принцип один и тот же.

- **Обсудите ваши цели.** Ошибки вашего помощника огорчают не только вас, но и его самого. Но они неизбежны. Однако если вы объясните, чего конкретно добиваетесь и почему, их можно будет избежать.
- **Пусть ваш помощник станет частью вашей системы.** Ничто не сделает вашего помощника вашим сторонником больше, чем введение его в курс ваших планов. Лучше всего это делать путем кратких ежедневных совещаний по планам на следующий день.
- **Соблюдайте регулярность.** Годовых отчетов недостаточно для установления хороших отношений. Постоянно предоставляйте конструктивную обратную связь по поводу проделанной работы — как в виде одобрения, так и в виде критических замечаний. (Улучшить навыки общения вы сможете, прочитав книгу Марти Бронштейна Эффективное общение для "чайников", издательство "Диалектика".)
- **Принимайте во внимание потребности вашего помощника.** Помощники тоже люди, со своими проблемами и заботами. Не забывайте об этом, и ваши отношения улучшатся.

Оглашаем результаты

После того как вы достигнете цели, сообщите об этом всем, кто работал над проектом, и поблагодарите. Это может быть такая фраза: "Я бы не справился без вашей помощи" или телефонный звонок, в котором вы говорите "спасибо". Что бы вы для себя ни выбрали, знайте, что это не хвастовство, а простой способ благодарности.

Как быть с семьей

Направить себя на решение какой-либо задачи — значит поменять свое поведение. И даже если это изменение в лучшую сторону, это все равно изменение. Как бы там ни было, ваши коллеги примут вас в новом качестве, но с семьей не все так просто. Некоторые ваши перемены могут вызвать неприятие.

Утверждаем цели

Как и в любом другом деле, для того чтобы сделать членов семьи своими единомышленниками, сначала необходимо определить цели. Итак, первый шаг — объяснить вашей половине, чего вы хотите добиться, и убедить ее в том, что это для вас действительно важно. Затем следует наметить общие совместные цели и распределить обязанности. Например, у кого-то из вас лучше получается справляться с детьми, а у кого-то — готовить завтрак.

Составление плана совместных действий растянется не на один ужин, но создание конкретной схемы вашей домашней жизни — это важный этап в улучшении семейной организации.

Привлекаем детей

Лучшее, что мы можем дать своим детям, — это научить их организованности в юном возрасте. Принципы, которые они усвоят, помогут им и в школе, и в университете, и в дальнейшей карьере.

Включите детей в организационный процесс. После того как родители решили между собой, что нужно делать, приходит время объяснить все это детям.

Сопротивление неизбежно, но лучшей наградой для ребенка будет умение добиваться поставленных целей.

Глава 22

Вы не один в этом мире

В этой главе...

- Как определить, что вы можете и чего не можете контролировать в поведении окружающих
- Как добиться необходимой поддержки
- Через тернии — к звездам

Одна из самых сложных задач на пути к успеху — ваши взаимоотношения с окружающими, которые не очень-то хотят усиленно трудиться. Можно работать с ними, поощрять и вдохновлять их, отказываться от сотрудничества с нерадивыми работниками, если они совсем безнадежны, но единственное, что не в вашей власти, — изменить их.

Невозможность изменить окружающих представляет собой самую большую проблему, когда вы работаете на достижение результата. Никто не хочет казаться жестким и резким, и уж точно не хочет обижать своих друзей, семью и коллег. Тем не менее вы должны очень ясно дать им понять, что меняете способ жизни: прежний подход к совещаниям, обещаниям и срокам исполнения, когда все делалось "спустя рукава", больше не пройдет.

Все мы живем в обществе и окружены людьми, поэтому очень важно правильно и понятно сообщить другим людям, как вы собираетесь достигать результатов. Для этого существует несколько способов.

Сделайте рекламу своей системы

Совещания с людьми, которые не разделяют ваших идей, грозят превратиться в словесную перепалку, либо вы просто увязнете в деталях. Чтобы этого избежать, покажите, что лежит в основе вашей организационной системы (даже если это всего

лишь блокнот и ручка). Когда я вычеркиваю один из пунктов плана на глазах у присутствующих, это свидетельствует, что данная тема закрыта и мы со спокойной совестью можем переходить к обсуждению других вопросов. Это действие — мелочь, но очень важная, поскольку совещания без фокуса внимания, повестки дня и завершения деградируют до уровня перебранки, которая продолжается и после окончания реального собрания.

Некоторые считают такой метод грубым, но это куда вежливее, чем вербальный способ прекращения ненужных споров.

Странное время

За долгие годы я обнаружил, что заставить человека помнить о времени, быть точным и не опаздывать можно одним простым приемом: назначить встречу или звонок на определенное, но необычное время, например, сказать: "Я перезвоню тебе в среду в 10:58 утра". Часто в ответ я получаю молчание или вопрос: "10:58 утра? Как ты можешь быть в этом уверен? Я не знаю, где я буду и что буду делать через два часа..."

Тем не менее все люди, которым я назначаю такое странное "неровное" время, ожидают моего звонка или встречи точно в это время и ни минутой позже только потому, что я был настолько точен.

С другой стороны, если бы я сказал: "Встретимся около 11 утра", собеседник воспринял бы это как любое время от 10:55 до 11:25 (чаще всего второе). А будучи таким экстравагантным, я привлекаю внимание и память человека к важности предстоящего события.

Оставайтесь решительным

Если вы запланировали встречу с клиентом с 11:00 до 12:00, а он не появился до 11:20, вы будете проводить встречу до 12:20, нарушая все свои планы, или закончите в 12:00? Ваш ответ проиллюстрирует, насколько вы цените данный проект и как справляетесь со своим расписанием.



За годы общения со своими клиентами я вынес для себя убеждение, что чужая неспособность приходить вовремя не должна нарушать мой распорядок дня.

Я не говорю, что не понимаю таких людей. Просто я убедился, что мало кто ожидает, что я изменю свое расписание из-за их проблем. Если кто-то опаздывает, я могу предложить ему перенести встречу на другое время. Я не хочу заставлять ждать человека, с которым назначена следующая встреча.

Через трясину

В начале своей карьеры я получил дельный совет. Один знакомый как-то сказал, что такая компания, как *Ford Motor Company,* подобна трясине: попасть в нее легко, а выбраться практически невозможно. Это стало для меня уроком. Отослать предложение какому-либо служащему *Ford* — все равно что выбросить его в мусорную корзину. Но с другой стороны, это может принести неплохие плоды, если обратиться к нужному человеку. Так, при работе с большинством крупных компаний, я первым делом нахожу (мне это действительно удается) человека, который одним телефонным звонком помогает мне "проходить трясину".

ЧАСТЬ V

Великолепные десятки



"Последние два года я работаю по 80 часов в неделю,
чтобы заработать достойную пенсию.
Но меня это не очень-то волнует,
как, впрочем, и мою жену, как там ее зовут..."

В этой части...

В этой части собраны и разделены на десятки различные советы, предупреждения, упражнения для тех, кто хочет добиться определенной цели. Каждая глава предлагает способы достижения высших результатов. Я даже включил главу о том, как встать с правильной ноги!

Вы можете записать некоторые пункты этой части в свой календарь для ежедневного планирования. Если обнаружите, что не обладаете некоторыми важными чертами, указанными в этой части, кратко опишите их в органайзере в списке запланированных достижений и установите реалистичные временные рамки, чтобы иметь возможность ежедневно заниматься самосовершенствованием.

Глава 23

Первая десятка

В этой главе...

- Характерное поведение целеустремленных людей
- Внедряем это поведение в повседневную жизнь

Всех людей, которые смогли добиться успеха, объединяет характерное поведение. Это не то, что *приносит* им успех; это, скорее, похожие действия и одинаковое отношение к времени, пространству, календарю.

Понимание этих характерных черт очень важно на пути к успеху; они не обусловлены генетикой — всему этому можно научиться и сделать частью своей жизни.

Намечаем конкретные цели

Эти цели не представляют собой нечто туманное или неясное. Это ясные, четкие, записанные задачи с установленными временными пределами. Цели преуспевающего человека всегда записаны (как правило, это короткие понятные предложения) и находятся постоянно в поле зрения.

Но человек, нацеленный на успех, не ограничивается тем, что записывает цели, время выполнения и кладет записи на самом видном месте. Целеустремленный человек следит за тем, чтобы не только ежедневные задания были выполнены, но и цели были достигнуты. Он не ждет, пока придет призрачное вдохновение. Напротив, он сам себя мотивирует и выполняет задачи, чтобы вычеркнуть их из своего списка.

Уважаем время

Люди, достигшие результатов, уважают не только свое время, но и время окружающих. Они контролируют каждую минуту, уделяя одинаковое внимание как рабочему времени, так и времени для отдыха. Они не размениваются на бесполезные мелочи и не выносят тех, кто попусту отнимает у них время.

Я, например, подсчитываю не только время, когда я работаю, но и время, когда я сплю. Некоторым это может показаться странным, но дисциплинированные люди понимают ценность информации такого рода. Этот прием помогает принимать решения, касающиеся времени в той или иной сфере жизни, будь то сон, работа, игры или ничегонеделанье. Зная, сколько времени у вас уходит на то или иное мероприятие, вы повышаете свои шансы не потерять ни минуты.

Записываем все

Даже самые незначительные задания следует записывать в дневной план. Детали пугают неорганизованных людей, которые полагают, что обычный перечень необходимых дел, оставленный дома на столе, — это уже планирование и организация.



Записывать все — время сна и часы, когда вы едите, все то, что предстоит сделать в первую, вторую, последнюю очередь — это единственно верный путь к самоорганизации и достижению результатов.

Определяем приоритеты

Люди, которым удается достигать высоких результатов, выполняют поставленные задачи, в зависимости от степени их важности. Это не значит, что каждое утро вы в первую очередь должны выполнять самое важное на сегодня задание. Это значит, что вам следует определить степень важности запланированных дел и исходя из этого планировать свой день.

Например, ожидая звонка от очень важного клиента, вы наверняка организуете свой день с учетом времени звонка.

Для тех, кто достигает результатов, определение приоритетов — естественный процесс. Если на сегодня у вас запланировано несколько важных дел, это не повод забывать о менее важных.

Сосредотачиваемся на задаче

Поскольку все намеченные дела записаны и определена степень их важности, у человека, нацеленного на достижение результатов, нет времени думать об уже законченных или еще не начатых проектах.

Дисциплинированный человек не только знает, например, когда он закончит составление плана продаж на следующий месяц, он также знает, сколько времени это займет и как ему нужно действовать, чтобы завершить проект вовремя. Благодаря этому организованный человек может позволить себе записаться на тренировки по гольфу, отключиться от деловых забот и сосредоточиться на игре.

Сначала изучаем, потом беремся за дело

Как ныряльщик, который сначала смотрит в воду и только затем прыгает, так и дисциплинированный человек сначала внимательно изучает ситуацию — не только для того, чтобы выбрать правильную линию поведения, но и для того, чтобы узнать, стоит ли игра свеч. Если это не продвинет его ни на шаг к достижению долгосрочных или краткосрочных целей, неважно, насколько привлекательно выглядит идея, он не возьмется за данное предприятие.

Постоянно ищем способ совершенствоваться

Я успешно пользуюсь своей системой организации уже больше 30 лет, но это не значит, что я не приемлю ничего другого. Я изучил системы многих сотрудников и извлек для себя много полезного. Я также просмотрел сотни электронных устройств и дорогих планеров, календарей, ежедневников, но ни один из них не соответствовал моим потребностям так, как мои блокнот и ручка.

И все же я не сдаюсь. Как любой человек, нацеленный на достижение результатов, я нахожусь в постоянном поиске способов улучшения того, над чем работаю. Когда мне кажется, что я нашел что-то стоящее, я анализирую, иногда изменяю и почти всегда испытываю, чтобы посмотреть, как это может работать на меня. Если я доволен результатом, то оставляю это при себе. Если нет — отбрасываю, чтобы продолжить поиск.

Не боимся поручать задания

Невозможно сделать все, не стоит даже пытаться. Вы не единственный человек, который умеет не все, но если попытаетесь делать все — не сможете закончить даже то, что у вас получается лучше всего. Вы должны или преодолеть страх перед тем, что кто-то может что-то сделать за вас, или ограничить свои цели только тем, что вы в состоянии сделать самостоятельно.

Дисциплинированные люди лучше, чем кто-либо, понимают, *что* могут сделать только они, и тратят основную часть времени на выполнение этих задач. А другие дела поручают сотрудникам, которые могут их выполнить.

Конечно, многие говорят: "Если ты хочешь, чтобы что-то было сделано правильно, сделай это сам", — но верят этому только неорганизованные люди.

Знаем, когда закончить

Когда люди, умеющие добиваться результатов, приступают к работе, они закрывают дверь и идут вперед без колебаний. Это не значит, что они всегда выполняют все, что запланировали. Очень часто возникают непредвиденные обстоятельства, которые даже самым организованным и ответственным не позволяют достичь всего, на что они надеялись. Означает ли это, что они задержатся в офисе на несколько часов после окончания рабочего дня? Только если эти несколько часов продвинут их на пути к поставленным целям, не отнимая времени у других важных дел. Вероятнее всего, они перенесут незавершенные проекты на другое время. Этот подход позволяет им приходить домой вовремя и без лишних волнений приступать к делам, которые стоят следующим пунктом плана.



Также организованные люди знают, когда прекратить работу над проектом. Некоторые планы просто не срабатывают, и их лучше отбросить. Люди, достигающие результатов, способны сделать это и двигаться дальше.

Организовываем пространство

Человек, достигающий результатов, извлекает максимально возможную пользу не только из времени, затраченного на ежедневные заботы, но также из пространства, в котором он живет и работает. Он не паникует, когда приближается срок завершения проекта, а продолжает продуктивно работать. Правильно организованное пространство позволяет сосредоточиться на данном объекте, не беспокоясь по поводу вновь поступающих документов или предыдущего проекта, который все еще находится на рабочем столе.



Такая организация не ограничивается только офисом. Если человек следит за порядком не только на рабочем месте, но и дома, одинаково уделяя внимание всем деталям, будьте уверены, он завершит в срок всю порученную ему работу.

Уступаем, когда это необходимо

Целеустремленные и успешные люди в основном реалисты. Добиться результатов может только человек, осознающий течение времени и изменчивость окружающего мира. Он получает удовольствие от того, что ему при этом удается планировать и выполнять свои планы. Когда остальные опускают в отчаянии руки, он перестраивается с учетом возникающих обстоятельств и движется дальше.

Глава 24

10 упражнений для улучшения показателей

В этой главе...

- "Увидеть" цель
- Быть реалистом
- Работать на себя

Достижению результатов можно научиться, а затем постоянно совершенствовать это умение. Все, что для этого требуется, — это терпение и понимание тех принципов, которыми вы пользуетесь, а также практика, чтобы сделать их вашими привычками. К сожалению, хорошие привычки не появляются сами: их необходимо в себе воспитывать. В этой главе я предлагаю упражнения, которые помогут вам приобрести необходимые привычки.

„Увидеть" цель

Подобное видение — не телепатия или телепортация. Для этого нужно на мгновение закрыть глаза и представить, как вы выполняете то или иное задание из вашего списка. Например, если вы собираетесь совершить прогулку, то должны заранее определить, сколько времени это займет, каким будет ваш маршрут, где вы припаркуете машину, сколько времени уйдет на обратную дорогу с учетом интенсивности движения.



Единственный способ тщательно спланировать какое-либо мероприятие — это представить себе его заранее. Я привел пример с прогулкой, а вам следует использовать этот прием каждый раз, когда вы хотите предпринять что-либо. Это- позволит мыслить в соответствии с реальным временем, и вы увидите чудеса эффективности, как только внедрите его в свою деятельность.

Закрыть дверь, даже если в этом нет необходимости

Если вам часто мешают, попробуйте закрывать дверь, даже если не работаете над сверхсекретным заданием. Закрытая дверь служит простым посланием "я занят" окружающим, особенно если вы поступаете так не часто.

Поначалу коллеги задумаются, все ли с вами в порядке, но спустя какое-то время привыкнут. Это длительный процесс, который приучит и вас, и окружающих уважать ваше время и пространство.

Определить цель на каждый день

Можно наметить для себя цель на следующий год, два, пять или десять лет, но пока вы не научитесь ставить и выполнять промежуточные цели, ваши планы выглядят смешными. Вы должны уметь не только определять, но и выполнять поставленные задачи. Вам необходимо понять, что это значит — достичь цели и вычеркнуть ее из своего списка; вы должны почувствовать удовлетворение от достижения ожидаемого результата.

Лучший способ выработать привычку намечать цели — это упражняться в постановке и выполнении ежедневных задач. Например, в вашем плане на сегодня записано несколько встреч, обед, 50 страниц для прочтения и баскетбольный матч. Цель может быть и такой: "Задать всем, с кем я сегодня встречусь, дополнительный вопрос". Это не просто пункт вашего плана, эта цель требует от вас деятельности в течение всего дня. Вопрос может быть ничего не значащим, но таким образом вы приучите себя к выполнению поставленных задач.



Со временем повышайте требования к целям, например: "Позвонить сегодня двоим старым друзьям". Такое задание не вписывается в привычный список дел, но его выполнение постепенно станет вашей привычкой.

Проверить, соответствует ли вчерашний список сегодняшней действительности

Хорошее упражнение, позволяющее проверить, как вы приспособлены к реальности, — это взять вчерашний список и посмотреть, как он выглядит сегодня. Вы полностью выполнили все пункты плана? Если нет, то почему? Все ли из запланированного совпало по времени при реализации? Что заняло больше времени, чем вы рассчитывали? А что вы закончили раньше, чем планировали?



Приняв во внимание все просчеты и ошибки, вы сможете точнее распланировать следующий день.

Подсчитать цену своего времени

Вы не можете контролировать каждую секунду или день, но это хороший способ узнать, сколько усилий вы затрачиваете и как они соотносятся со временем, которое уходит на выполнение определенного проекта. Иногда цифры получаются приблизительными. Если вы один из 20 сотрудников, работающих над миллионным проектом, то ваш вклад сложно рассчитать. Но стоит попытаться, ведь никто, кроме вас, этих цифр не увидит.



Продолжайте вести подсчеты затраченного времени относительно результатов вашего труда, и вы наверняка удивитесь тому, что обнаружите.

Контролировать время

Пока вы точно не знаете, вплоть до секунды, сколько времени занимает обработка почты, приготовление кофе, дорога домой, вам необходимо контролировать свое время и записывать его с максимальной точностью. К тому же это научит вас

лучше сосредотачиваться на объекте, ведь ничто так не концентрирует внимание, как осознание времени.

Храните свои записи для будущего планирования. Через несколько недель вы должны уметь расписать свой день за несколько минут.

Работать над своими „но"

Они есть у всех. Например, мы говорим: "Джон отличный продавец... *но* он не всегда поступает так, как следует" или "У Джен отличные способности... *но* я не уверена, что она — командный игрок". Даже если вы чувствовали свою вину при подобных выпадах в сторону своих коллег, вы наверняка не обращали внимания на собственные "но".

Каковы ваши "но"? Что сказали бы о вас ваши коллеги? Если вы хотите добиться результатов, определите свои "но". Чем больше их вам удастся искоренить, тем выше будут ваши шансы на успех.

Спросить, какой вклад вы можете внести

Одна голова — хорошо, а две — лучше. Но три, четыре, пять, а иногда и десять — намного хуже. Чем больше людей вы привлечете к работе над проектом, тем медленнее он будет продвигаться.

Но если вам нечего предложить по данному проекту, займитесь лучше другим делом. Этот подход требует определенной смелости с вашей стороны. Каждый хочет быть частью команды, но не всегда это нужно. Осмелюсь предположить, что 20-25% совещаний, которые вы посещаете, — пустая трата времени.



Перед каждой встречей следует спрашивать себя: "А что я могу предложить?" Если можете ответить на этот вопрос, обязательно идите; если нет — не стоит терять время.

Писать красным

Часто мы слишком заняты тем, что нам поручают, и забываем о том, что нам самим нужно было сделать. Единственный способ контролировать, сколько времени вы работаете на се-

бя, — пользоваться разными ручками при записи необходимых дел: красным цветом записывайте то, что сами наметили сделать (т.е. продуктивные действия), а синим — то, что от вас требуют другие (реактивные действия). Это даст вам наглядное представление, как вы используете свое время.

Читать вслух

Даже если вам кажется трудным записывать цели, попробуйте читать их вслух каждый день. Это не молитва, просто таким образом вы сделаете их более материальными и личными. Нет лучшего способа подвигнуть вас на выполнение определенных задач, чем их озвучивание. Даже если вы будете делать это перед зеркалом в ванной, сам акт громкого прочтения делает ваши цели более реальными.

Глава 25

10 вопросов, направленных на достижение результатов

В этой главе...

- Определяем, кто планирует ваш день
- Контролируем ситуацию и достигаем результатов

Иногда бывает необходимо задать себе серьезные вопросы. Если вы не развиваетесь так быстро, как вам хотелось бы, ускорьте процесс и определите, что не дает вам двигаться вперед.

Для начала задайте себе несколько элементарных вопросов о себе, своих привычках, целях, о том, как вы собираетесь повысить эффективность. Эта глава предлагает некоторые из них.

Я наметил реальную, достижимую цель?

Существует разница между записанными и записанными достижимыми задачами. Если у вас 15 кг лишнего веса и вы не были в спортзале уже много лет, то желание выиграть марафон, конечно, вызывает уважение, но такая задача невыполнима. Это же относится к целям в любой другой сфере.



Ничто не может расстроить человека, стремящегося к победе, больше, чем невыполнимая задача. Будьте оптимистом, намечая цель, но не забывайте о мире, в котором вы живете.

Работаю ли я ежедневно над приближением к цели?

Если выполнение ежедневных обязанностей занимает все ваше время и вы не работаете постоянно над поставленной задачей — у вас нет шансов на успех.

Первое, что вам нужно, это спросить себя: "Приблизит ли это меня к моим краткосрочным или долгосрочным целям?" Если вы не уверены, пересмотрите свой список и удостоверьтесь, что вы не теряете понапрасну время на нереальные задачи.

Кто контролирует мое время?

Как было бы прекрасно ответить, что мы сами контролируем наше время. Не многие могут себе это позволить. Может быть, к этому близок только президент нашей страны.

Мы все зависим от кого-то: от клиентов, семьи, коллег, друзей, знакомых или человека на другом конце телефонного провода. Знание того, что и кто контролирует ваше время, поможет вам продуктивнее организовать оставшиеся часы или минуты.

Как часто мне мешают?

Ответ на этот вопрос многое говорит о самом человеке. Если вас постоянно кто-то прерывает, в ваш офис и дом все время кто-то заходит и отнимает время, то у вас наверняка сложилась репутация мягкосердечного слушателя, у которого найдется время для каждого. Но вряд ли вас запомнят по результатам, которых вы добились.

Кто сваливает на меня всю работу и как я на это реагирую?

Если у вас репутация человека, который решает чужие проблемы, то окружающие будут ожидать от вас именно такого поведения. Иногда это неизбежно. Если к вам приходит начальник и поручает определенное дело, у вас нет выбора. Но если на вас перекладывает свою работу коллега, член семьи или друг, ваша участь — отдать контроль над вашим временем в руки окружающих.

Всегда ли со мной мой ежедневник?

Всегда есть, что записать. Друг просит вас перезвонить завтра, клиент звонит домой и спрашивает о ваших планах на следующий вторник... Надеюсь, вы в состоянии ответить на подобные вопросы. Но для этого нужно всегда иметь при себе ежедневник.



Мой ежедневник всегда со мной вот уже 30 лет. Я кладу его на ночной столик, когда ложусь спать, и это первое, что я беру в руки, когда просыпаюсь. Вам тоже не мешало бы последовать моему примеру.

Все ли я записываю?

Нет смысла пользоваться ежедневником только в рабочее время для деловых вопросов. Вы должны записывать и держать при себе все, от тем совещаний до списка продуктов.



Благодаря привычке все записывать вы освобождаете разум от необходимости все запоминать. Как только я позвонил кому-то в назначенное время, я отмечаю это в своем блокноте и тут же об этом забываю. Нет ничего проще.

Знаю ли я, чем займусь завтра в первую очередь?

Если вы не организовали завтрашний день до того, как собрались идти спать, вы действуете вразрез со своим желанием добиться результатов. Списка дел в блокноте недостаточно, если вы не расписали время и не определили порядок выполнения заданий.



Время, как и задачи, составляют неотъемлемую часть хорошо организованного плана. Проверьте, оба ли эти элемента присутствуют в вашем плане на завтра.

Знаю ли я, когда пойду домой завтра?

Время завершения работы так же важно, как и время начала. Знание того, когда вы выключите свет и поедете домой, значит не меньше, чем знание того, когда вам завтра позвонит или назначит встречу клиент. Запись в ежедневнике "Пойти домой" будет напоминать вам, что и этот сумасшедший день закончится и вы сможете увидеться с семьей и насладиться заслуженным отдыхом.

Глава 26

10 задач, которые не обязательно выполнять идеально

В этой главе...

- ✓ Советы, как сэкономить время
- ✓ Какие задания можно выполнить идеально на 90%

Если вы работаете над проектом и он кажется вам идеальным, дайте просмотреть его другим людям. Некоторые предложения действительно должны быть идеальными и стоят того, чтобы отдавать им все свои силы. Но подобные случаи достаточно редки.

В этой главе я предлагаю примеры задач, которые не обязательно должны быть выполнены идеально.

Списки

Каждый, кто смотрит в мои записи, считает, что я пользуюсь кодами. Дело в том, что я пишу быстро и неразборчиво, ведь я это делаю для себя, чтобы сэкономить время: чем меньше времени уходит на записи, тем больше остается для других дел.



Вам следует сократить время для записей до минимума, и если при этом страдает правописание, какая разница? Ваш блокнот не пойдет на выставку и не предназначен для чужих глаз. Пишите быстро и особо не задумываясь.

Записи

То же самое относится и к вашим кратким конспектам при подготовке к встрече, деловому звонку. В моих записях много грамматических ошибок, непонятных аббревиатур, обрывков фраз в кавычках и других понятных только мне замечаний. Если бы я писал для печати, я бы часами выверял каждое слово, каждую запятую и точку. А когда я пишу для себя, мне нужно, чтобы это было понятно только мне.

Работа с файлами

Этот пункт заслуживает большего внимания, чем ваши списки и записи, потому что доступ к вашему компьютеру имеют также ваши коллеги или начальство. Следует хранить файлы в алфавитном и тематическом порядке, но не обязательно добиваться совершенства. Если люди, с которыми вы сотрудничаете, понимают ваши принципы систематизации файлов и документов, этого достаточно.

Внутренняя электронная почта

Электронная почта куда менее формальна, чем деловое письмо или записка. E-mail больше похож на записанный разговор, поэтому некоторые отступления от официально-делового стиля вполне уместны. Использование в деловой корреспонденции неформальных аббревиатур и неполных предложений исключено, в то время как при переписке с коллегами через электронную почту это нормально. (См. главу 9.)

Совет на ходу

Бывает ли так, что когда вы опаздываете на самолет или встречу, к вам подбегает коллега и просит дать небольшой совет? Конечно, можно от него отмахнуться, сказать, что у вас нет на это времени, но лучше продолжать идти, по дороге разговаривая с коллегой.



В таких ситуациях вы обычно делаете именно то, о чем вас попросили, — даете небольшой совет на ходу. Поэтому не волнуйтесь, что он может быть несколько поверхностным или не идеальным. Вас ведь не просили проявить глубокую мудрость или обсудить философскую проблему, поэтому посоветуйте человеку то, что можете, с одной оговоркой: "Первое, что мне приходит в голову, это... Но вообще, лучше поглубже разобраться с данным вопросом". А затем забудьте об этой ситуации и продолжайте идти по своим делам.

Непредвиденные ситуации

В чрезвычайных ситуациях мало кого волнуют ваши манеры. Единственное, что имеет значение, — скорость реакции и безопасность окружающих. Поэтому если вы вдруг забудете некоторые правила этикета, вас поймут.



Так же происходит и в бизнесе. Если в обычный день ваша эффективность достигает 100%, то в случае возникновения непредвиденных обстоятельств, когда задача должна быть выполнена за считанные часы, 80% эффективности — тоже хорошо.

Проекты

Графики работ постоянно меняются. Полеты переносятся, погода портится, движение становится интенсивнее, телефонные звонки длятся дольше, чем было запланировано. Все эти непредвиденные обстоятельства негативно отражаются на ваших планах. Когда вы планируете, в каком порядке и как долго будут выполняться те или иные работы, оставьте достаточно времени для того, чтобы при необходимости можно было изменить планы, переназначить ответственных, отложить сдачу проекта.



Даже если вы тщательно спланируете каждую деталь повестки дня, можно с большой долей уверенности предположить, что хотя бы одно запланированное событие пойдет не так, как ожидалось. Поэтому постарайтесь оставаться гибкими, и не волнуйтесь, если придется отложить дело на более позднее время.

Отдых

Цель планирования досуга состоит в том, чтобы удалось расслабиться и отдохнуть. Но если вы одержимы стремлением к идеалу во всем, вы никогда не сможете расслабиться, насладиться жизнью, поскольку ваше внимание будет сосредоточено на том, как бы не выбиться из плана, а не на отдыхе и восстановлении сил. В планировании любого мероприятия нет ничего плохого, но если что-то идет не по плану, расслабьтесь и просто получайте удовольствие.

Глава 27

10 способов справиться с беспорядком

В этой главе...

- Не пустить беспорядок в офис
- Изгнать хаос из дома

Никто не создает беспорядок вокруг себя нарочно. Это происходит как бы само собой и имеет эффект снежного кома. Сегодня у вас на столе лежит не разобранная почта, завтра непонятные бумаги уже заполонили ваш стол и начали распространяться на другие горизонтальные поверхности: тумбочки, принтер и даже пол. Вы не можете найти документ, затерявшийся в папках на столе, нужную книгу находите на полу...

Борьба с беспорядком носит непрерывный характер, но при определенной доле терпения и старания она не безнадежна. В этой главе содержатся инструменты и советы, как избавиться от всего того, что не дает вам двигаться вперед.

Начать с утра

Конец дня, безусловно, не лучшее время для приведения в порядок любого помещения, особенно если вы поздно возвращаетесь домой или вам предстоит через час поехать на встречу в другом конце города, а перед этим нужно позвонить клиенту и переодеться. При таких обстоятельствах оставьте беспорядок до следующего утра, встав для этого на час раньше. Не затягивайте с этим, все должно быть убрано до того, как вы сделаете первый звонок или что-нибудь еще из вашего списка неотложных дел.

Брать в руки только раз

Когда дело касается бумаг, добиться 100-процентной эффективности практически невозможно. Но если ваш подход будет состоять в том, чтобы прорабатывать каждый документ только один раз, но очень тщательно, вы повысите свою производительность и сэкономите время. (См. главу 7.)



Иногда возврат к некоторым бумагам неизбежен, например, при ответе на письмо. Но если вы берете документ в руки третий раз, то только для того, чтобы его выбросить.

Если вы не прикоснулись к вещи ни разу за последний год — выбрасывайте

Неважно, что это за вещь, но год — это уже достаточный срок для того, чтобы выбросить что угодно. Иногда это нелегко — перебирая вещи в шкафу, вы можете наткнуться на вещь или сувенир, который всколыхнет сентиментальные воспоминания, например, о значимых личных отношениях. Следует ли оставить эту вещь? Конечно же, нет. Она занимает место не только в вашем шкафу, но и в вашем уме и душе, и возможно, не позволяет обратить внимание на людей, которые окружают вас сейчас.

Некоторые вещи все же стоит хранить: налоговые декларации, оплаченные счета, документы, которые могут понадобиться в будущем.



Если все, что вы можете сказать в защиту той или иной вещи, это: "Она может когда-нибудь понадобиться", — не сомневайтесь. Немедленно отправляйте ее в мусорное ведро.

Благотворительность

Не могу точно сказать, сколько раз мне доводилось слышать: "Знаю, мне давно стоило выбросить эту куртку. Но когда я ее покупала, она стоила бешеные деньги, и теперь это похоже на выбрасывание денег". Но этому есть альтернатива! Займитесь благотворительностью — это полезно и для вас, и для

других. Вы не только избавитесь от старой одежды, бытовой техники, книг, но и поможете другому человеку сделать его уровень жизни достойнее.

Генеральная уборка каждые полгода

Неважно, насколько вы организованны и нацелены на достижение результатов, чистка ваших "складских помещений" — это тяжелая работа, вознаграждением за которую может служить лишь сознание того, что ваши помещения в порядке. И все же заставьте себя заниматься этим каждые шесть месяцев, если не по каким-то определенным причинам, то хотя бы потому, что таким образом вы избавляетесь от лишних вещей.



Порядок в ваших помещениях — это не развлечение, это больше похоже на поход к дантисту. Его необходимо наводить каждые полгода, чтобы не загромождать свою жизнь лишними проблемами.

Разумные комбинации

Если вы собираетесь купить молоко, хлеб, кофе, консервы, а вашему ребенку нужен экземпляр книги Хемингуэя "Старик и море", вы наверняка по дороге за продуктами заедете в книжный магазин, делая таким образом два дела за одну поездку. Это самый элементарный пример того, как комбинировать сразу несколько дел.

Но это не всегда просто. Иногда, в силу своих профессио нальных занятий, я получаю по три доклада от разных людей по одному и тому же вопросу. Времени у меня мало, поэтому я всегда начинаю с чтения краткого резюме документа, о котором предупреждены все докладчики.



Несомненно, некоторые запланированные на день дела можно совмещать. Если вы и ваш коллега работаете над одним проектом, проведите вместе некоторое время, чтобы убедиться, что вы не дублируете друг друга.

Выбросьте коробки

Загляните в свой шкаф. Вы все еще храните коробки от обуви, которую носите уже не один месяц? А как насчет оберточной бумаги и конвертов в вашем офисе? Они все еще пылятся на полках?



Выбросьте все эти коробки. Вы оцените, сколько свободного пространства у вас появится и насколько уменьшится количество ненужного хлама. И хотите — верьте, хотите — нет, вы не будете по ним скучать.

Удобная мусорная корзина

Часто хлам накапливается потому, что намного легче отодвинуть ненужные бумаги на край стола, поставить пустую коробку в угол, чем сразу выбросить. Чтобы этого не случалось, поставьте мусорные корзины в нужных местах вашего дома и офиса. Если вам, например, прислали рекламные проспекты, то вместо того чтобы подолгу перекладывать их с места на место, бросьте в корзину, стоящую неподалеку. Если вы правильно выберете для нее место, то сами удивитесь удвоившемуся количеству мусора и реже возникающему беспорядку на рабочем месте.

Если вы что-то купили, что-то необходимо и выбросить

У вас есть оптимальное количество пар обуви, рубашек, свитеров, жакетов, галстуков, файлов, компьютерных программ, компакт-дисков. Время от времени у вас, конечно же, возникает желание обновить гардероб или пополнить коллекцию дисков, но как же тогда избежать беспорядка?



Это просто. Когда вы покупаете какую-нибудь новую вещь, что-нибудь выбрасывайте, не важно, отдаете вы ее соседу или на благотворительные цели. Единственный способ соблюдать оптимальный уровень количества вещей в доме или офисе — это поддерживать баланс входящих и исходящих вещей в вашем жизненном пространстве.

Избегайте импульсивных покупок

"Мне нужны эти часы, так красиво выставленные вон в той витрине!" Да, мне тоже знакомо это чувство. Но так ли нужна эта вещь вам на самом деле? Не думаю. Это всего лишь импульсивное решение, а не реальная потребность.



Подобное решение вредит не только вашему бюджету, но и способствует захламлению вашего прорстранства. Не стоит идти на поводу у сиюминутных желаний. Если вам действительно нужна эта вещь, вы всегда можете за ней вернуться.

Глава 28

10 отговорок неорганизованных людей

В этой главе...

- Узнать "неорганизованную" отговорку
- Не поддаваться отговоркам

В основе любой неорганизованности лежит самообман. Эта ложь, как правило, маленькая и вполне похожа на правду. Но тем не менее это ложь.

В этой главе я приведу несколько примеров, как именно лгут неорганизованные люди. (Если вы сами иногда пользуетесь подобными выражениями, вернитесь к части II.)

Извините, что опоздал и заставил Вас ждать

Это звучит настолько неискренне, что стало уже банальностью. Если бы опоздавшему действительно было жаль, то он обязательно позвонил бы и предупредил, что задерживается.

Я знаю, где что лежит

Это обычное оправдание неорганизованного человека. Он будет убеждать вас, что беспорядок вокруг него — его организационная система, в которой только он в состоянии разобраться. Только он знает, где что лежит и как что-либо найти в этом хаосе. Чаще всего вы слышите эти слова в тот момент, когда этому человеку действительно нужно что-то найти.

Так мне намного лучше работается

Возможно, есть люди, которым так удобнее работать. Но неорганизованные люди тем и отличаются, что из их уст это звучит не более чем отговорка. Пока вы не способны показать плоды своего труда, вам никто не поверит, что это не лень, а творческий подход к работе.

Это творческий беспорядок!

Тоже избитая фраза, за которой стоит неправильное восприятие творческих людей и богемы как чего-то совершенно не совместимого с порядком и размеренностью. Ведь все известные мне артисты славились своей организованностью.

Когда-нибудь я стану организованным

Это больше похоже на несбыточную мечту, чем на реальную цель. Человек, говорящий это, сам не верит, что подобное произойдет. Для него это как выигрыш в лотерею или жизнь в Монако после выхода на пенсию. Без конкретного плана и сроков выполнения это тоже самообман.

Если бы мне больше помогали, я стал бы организованнее

Да, организация времени и пространства требует сотрудничества с членами семьи и коллегами, но самоорганизация и работа над собой совершенно не зависят от других людей. Помощь окружающих, как дома, так и на работе, приносит свои плоды, но никто не поможет вам стать организованнее и работать эффективнее. Это ваша забота.

Я и так все запомню

Человек, который отказывается записывать поручения, аргументируя это тем, что он все запомнит, не только неорганизован, но и глуп. Зачем вам напрягать память ненужными подробностями, если куда проще доверить информацию бумаге? Некоторые считают, что это признак большого ума — запо-

минать все. Но подобное никому не удается, именно поэтому люди изобрели письменную речь.

У меня нет времени на то, чтобы быть организованным

Хотел бы поспорить. Организованность дает вам намного больше времени, чтобы закончить все, что вы запланировали. Если вы нашли время стать организованнее, значит, у вас появится больше времени, чтобы добиться всех результатов, к которым вы стремитесь.

График работы напряженный, но думаю, я справлюсь

Это ложь оптимистов — людей, которые верят, что они способны выполнить нереальный план. Человек, говорящий это, всегда перегружен работой и его каждый раз огорчает, что он почти никогда не успевает к сроку. Конечно же, всегда в этом виноват кто-то другой: пробки на дорогах, коллеги, клиенты, только не он сам.

Не пойму, почему так быстро закончился день

Это не было бы ложью, если бы говорящего такое человека выкрали пришельцы или у него случился провал в памяти. Он просто расстроен, что день прошел не по плану. Реалистичное планирование помогло бы изменить ситуацию, если бы сам человек нашел время изменить свои привычки.

Глава 29

10 признаков "человека неорганизованного"

В этой главе...

- Скажем "Нет" плохим привычкам
- Как избежать развития деструктивных черт характера

Общими отличительными чертами обладают не только организованные, но и неорганизованные люди. Если обнаружите и в себе что-либо из описанного в этой главе, будьте осторожны. Вы еще можете измениться — вернитесь к части II, просмотрите, приобретение каких положительных привычек вам будет полезно. После того как определите свои недостатки, можете над ними поработать и вернуться к достижению результатов уже с новыми силами. Все, что от вас требуется, — это немного усилий и честность.

Неорганизованные люди полагаются на свою память

Самый лучший в мире мозг не в состоянии запомнить все, но неорганизованные люди считают иначе, даже если у них в кармане есть ручка и блокнот. Результат — ошибка памяти и полное фиаско. Это один из самых распространенных промахов неорганизованных людей.

Только представьте, что кто-то из родных или коллег просит вас выполнить поручение, а вы в ответ только киваете головой, но даже не думаете записать хоть слово. Слишком много шан-

сов, что вы обязательно забудете, что от вас требовалось, и в очередной раз подтвердите репутацию человека, на которого нельзя положиться.

Неорганизованные люди нагромождают кипы бумаг

Когда приходит очередной номер журнала или газеты, вы откладываете его в сторону. Неорганизованный человек поступает так со всем, что попадает ему в руки.

Если вы тоже обладаете привычкой нагромождать груды вещей, будь то книги, одежда, письма, диски, вы обречены оставаться неорганизованным до тех пор, пока не уберете и не рассортируете все это. Конечно, можно успокаивать себя тем, что вы экономите время, не разбирая и не просматривая весь этот хлам. Но рано или поздно вам все же придется этим заняться.

Неорганизованные люди позволяют им мешать

Каждому человеку время от времени что-то мешает. Если я провожу встречу и срабатывает пожарная сигнализация, это внешнее вмешательство я не могу проигнорировать. Если ко мне в офис заходит моя двухлетняя дочь, это я тоже не могу оставить без внимания. Однако я не позволю человеку ворваться ко мне в офис, когда я чем-то занят, какой бы блестящей ни была его идея.

Организованным людям не грозит проблема постоянного постороннего вмешательства. Они планируют все заранее, и окружающие знают это. Если их прерывают, на то есть веская причина. К тому же они сами не мешают другим людям. Они относятся к окружающим с тем же уважением, которое получают сами.

Неорганизованные люди отвечают на чужие звонки

Делая это, они решают чужие проблемы. Я не предлагаю вам игнорировать звонящий аппарат и просто не брать трубку. Если вы простой служащий, ваш начальник наверняка это не одобрит; если вы менеджер, вы должны разговаривать со звонящим так, словно он один из самых важных клиентов вашей компании. Но если вы привыкли отвечать на звонки, адресованные вашим коллегам, или встречать торгового агента, который пришел не к вам, вы заработаете репутацию "безотказного" человека, который решает чужие проблемы. И тогда уже не сможете избавиться от нескончаемой череды просьб и призывов о помощи, которые далеко не всегда искренни.

Неорганизованные люди всегда строят нереалистичные планы

Единственное, чего не отнять у неорганизованного человека, — это его вера в собственные возможности. Только взгляните на его план. Он искренне верит, что сможет, проснувшись в 8:00, провести три встречи, сделать шесть звонков и прочесть 40-страничный документ до обеда.

Однако когда расстраиваются встречи и остается время только на один телефонный звонок, он уверен, что это не по его вине.

Если это похоже на вас, проверьте свой ежедневник. Может быть, вы сами загнали себя в угол? Если да, то вам не помешает побольше реализма при планировании.

Неорганизованные люди недовыполняют

Недовыполнение идет рука об руку с перегрузками в расписании. Когда неорганизованный человек пытается сделать слишком много за недостаточный промежуток времени, происходит недовыполнение отдельных проектов. Он спешит там, где не следует этого делать, и сдает незавершенную работу, если вообще сдает. Он не подготовлен к встречам, которые назначает, потому что постоянно опаздывает. Он не укладывается в сроки, хотя и проводит в офисе сутки напролет. И при этом он верит, что не виноват в происходящем.

Неорганизованные люди говорят „да" слишком часто

В каждой организации есть люди, которые искренне полагают, что всегда соглашаться с начальством по всем вопросам — самый верный способ достичь вершины карьеры. И крайне редко среди них встречаются организованные люди, которые умеют эффективно работать.

Кем бы они ни были, эти люди живут по сценарию, который за них пишут другие, и поэтому не могут принимать самостоятельные решения и достигать собственных высоких результатов. Прочитайте главу 15, чтобы научиться говорить "нет".

Неорганизованные люди никогда не ответят Вам, где они будут в следующем году

Они даже не знают, где они будут завтра или на следующей неделе. Они не в состоянии заниматься долгосрочным планированием, потому что их мышление не выходит за рамки списка дел на сегодня. Если вы спросите их, где они будут ровно через год, то наверняка услышите в ответ: "Там же, где и сейчас, наверное. Если только не выиграю в лотерею".

Организованные люди, напротив, разрабатывают деловой и личный план на ближайшие год, два, пять, десять. Они знают, чего хотят добиться в карьере, семейной жизни, здоровье, образовании, финансах. Они знают, куда и, главное, как идти.

Неорганизованные люди никуда не успевают

Неорганизованного человека можно узнать по загнанному взгляду и сбившемуся дыханию. Такие люди перебегают от встречи к встрече, с места на место, вертятся как белка в колесе, но никуда не успевают. Зато их извинения подобны произведениям искусства: "Ты не поверишь, но у меня сегодня просто сумасшедший день; извини за опоздание, такого больше никогда не случится — ты же знаешь, опаздывать на совещания не в моем репертуаре". Они попадают в собственные ловушки. Будьте осторожны. Часто они даже не подозревают, насколько неорганизованны. Если вам приходится с ними работать, будьте готовы к худшему — так или иначе они вас разочаруют.

Неорганизованные люди меняют курс действий в зависимости от настроения

Лучший показатель чьей-либо организованности — его цели, проекты и планы. Если кто-то сосредоточен на получении конкретного результата и прилагает для его достижения все силы, это свидетельство того, что он планомерно двигается по намеченному пути. Он никогда, несмотря ни на какие обстоятельства, не отступит от своих принципов. Каждый день такой человек будет продвигаться к намеченной цели.

А неорганизованный человек меняет направление своих действий чаще, чем носки. Он может бросить предыдущие цели на полпути и взяться за новые идеи с точностью до наоборот. Его стремления так же непредсказуемы, как погода, а достижения мало чего стоят.

10 прекрасных способов удачно начать день

В этой главе...

- Создать хорошее впечатление
- Оставить вчерашний день в прошлом

Каждый день начинается по-разному. В этой главе я предлагаю вам несколько прекрасных способов начать день с бодрого утра и задать тон всему последующему дню.

Задать хороший тон ранним телефонным звонком

Нью-Йорк отстает от Лондона на пять часов, поэтому, если вы хотите застать кого-то в офисе ранним утром, вам необходимо подойти к телефону в 4:00. Если у вас нет веской причины беспокоить Европу ранним звонком, не советую делать это своей привычкой. Но если вы хотите произвести впечатление на кого-либо, звоните. Человек на другом конце провода оценит ваш поступок.

Запланируйте встречу во время завтрака

Утром голова всегда работает лучше, чем вечером, а поскольку у других людей тоже есть свои дела, то вы сэкономите и свое и их время, проведя встречу за завтраком. К тому же отменить такую встречу в последнюю минуту куда сложнее, чем встречу, назначенную на время обеда или ужина, — на это просто нет времени.

Оставляйте раннее утро для творческой работы

Пока не прозвенел первый звонок и день не вышел из-под контроля — и пока ваш мозг еще не занят ежедневными заботами, а вы полны сил и энергии — запишите идеи, которые хотели обдумать, или уделите немного времени письмам. Утро — это прекрасное время для творчества.

Уберите вчерашний беспорядок

Если вам нужно кое-что убрать со стола, например книгу, файлы, рабочие материалы, займитесь этим прежде, чем приметесь за работу. Небольшой беспорядок, возникший в течение дня, не стоит переносить в день завтрашний. Сначала удалите напоминания о вчерашнем дне, а уж затем начинайте новый.

Просмотрите вчерашний список

Таким образом вы лучше сможете распланировать следующий день. Обратите внимание на то, сколько дел вы вчера запланировали, сколько успели выполнить, а над чем еще нужно поработать. Свежий взгляд открывает новые перспективы.

Контролируйте свои цели

На каком вы этапе на пути к целям? Утренний взгляд не только позволит вам заново оценить свои цели, но и поможет распланировать день согласно поставленным задачам. Неплохой способ контролировать направление своей деятельности.

Прослушайте новости

Обычно я читаю не меньше трех газет в день. Новости — это то, ради чего я просыпаюсь в 4:30 и уделяю газетам полчаса. Мне кажется, что так я иду в ногу со временем и готов к изменчивости сегодняшнего мира.

Напишите благодарственные записки

Написанная от руки благодарственная записка сегодня стала почти раритетом. Не попадайте под влияние современных правил общения, которые часто оборачиваются безразличием. Сказать "Спасибо" по телефону — это тоже неплохо. Но все же нет ничего лучше маленькой записки с благодарностью, написанной вашей рукой.

Отправьте письма

Писать письма людям, которыми восхищаюсь, уже давно стало моей привычкой. Это может показаться глупым, особенно из уст человека, который вот уже много лет подряд работает с лучшими спортсменами, нобелевскими лауреатами, талантливейшими писателями и музыкантами, но я все равно узнаю качественную работу, когда вижу ее. Я по-прежнему поклонник таланта, и мне приятно воздавать заслуженную хвалу людям, которые вызывают мое восхищение.

Встречайте всех улыбкой

Я знаком с одним владельцем ресторана во Флориде, который требует от своих сотрудников встречать всех посетителей с улыбкой независимо от времени суток. Я спросил, как он дошел до этого правила, и вот что он ответил:

"Когда я приехал в Америку, у меня было 59 центов, и я с трудом мог связать по-английски два слова. Теперь у меня собственный ресторан. Я понял, что, просыпаясь утром, мы все стоим перед выбором. Ты можешь быть счастливым и радоваться тому, что у тебя есть, или можешь жалеть себя. Я выбрал счастье и настаиваю на том, чтобы люди вокруг меня создавали такую же атмосферу ".

Улыбка — это лучшее начало вашего дня.

Научно-популярное издание

Марк Мак-Кормак

Достижение результатов для „чайников"

В издании использованы карикатуры американского художника *Рича Теннанта*

Литературный редактор *Л.В. Селезнева*
Верстка *А.В. Плаксюк*
Художественный редактор *Е.В. Динник*
Корректоры *З.В. Александрова, Л.А. Гордиенко, Л.В. Чернокозинская*

Издательский дом "Вильямс"
101509, г. Москва, ул. Лесная, д. 43, стр. 1

Подписано в печать 14.08.2005.
Формат 84×108/32. Гарнитура Times. Печать офсетная
Усл. печ. лист. 11,76. Уч.-изд. лист. 7,58.
Доп. тираж 5000 экз. Заказ 91.56.

Отпечатано с готовых диапозитивов
в ООО "СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ПЕЧАТНЫЙ ДВОР"
188350, Ленинградская обл., г.Гатчина, ул.Солодухина, д. 2

Научитесь все успевать на работе и дома!





Известный автор и предприниматель Марк Мак-Кормак рассказывает, как достигать результатов!

Вам кажется, что многочисленные дела разрывают вас на части? Вокруг слишком много людей, которые не дают вам сосредоточиться? Из этого полезного справочника вы узнаете, как держать все под контролем. Ознакомившись с подходом М. Мак-Кормака, вы станете организованным, сосредоточенным, научитесь отличать важное от незначительного и добьетесь гораздо большего, чем могли предположить!

В стиле "ЧАЙНИКОВ"

- *Объяснения простым и доступным языком*
- *Информация "без лишних подробностей"*
- *Пиктограммы и другие средства ориентирования в материале книги*
- *"Великолепные десятки советов"*
- *Много юмора и шуток*


ISBN 5-8459-0595-8
04040
9 785845 905956

Эта книга поможет вам:

- *научиться устанавливать приоритеты*
- *получить организационные навыки*
- *правильно использовать электронную почту и другие технологические новинки*
- *научиться вежливо, но твердо отвечать "нет"*
- *эффективно использовать важнейший ресурс современного человека — время*

Об авторе

Марк Мак-Кормак — основатель и председатель *International Management Group*, крупнейшего в мире маркетингового агентства в области спорта, которое выступает представителем многих знаменитых спортсменов и организует спортивные мероприятия.

Бизнес

Посетите Wiley Publishing, Inc. в Internet по адресу http://www.dummies.com

Посетите "Диалектику" в Internet по адресу http://www.dialektika.com

For Dummies®
A Branded Imprint of
